



**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**EVALUASI KEBIJAKAN PEMBERIAN TAMBAHAN PERBAIKAN  
PENGHASILAN (TPP) STUDI SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN TANA TIDUNG**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat  
Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**RITA**

**NIM. 501575164**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2019**

**ABSTRACT****EVALUATION OF THE GRANTING POLICY  
ADDITIONAL INCOME IMPROVEMENT (TPP)  
(STUDY OF REGIONAL SECRETARIAT OF TANA TIDUNG DISTRICT)****Rita****ritaditha80@gmail.com****Graduate Studies Program****Universitas Terbuka**

*Additional Income Improvement is given to all Civil Servants and Prospective Civil Servants within the Regional Government of Tana Tidung Regency based on Regulations of Regent Tana Tidung Number 4 Year 2017. Implementation of additional income improvement has been carried out for more than 7 years, there has not been any optimal implementation. violations in the implementation such as lack of awareness and consistent employees to work optimally as stipulated in the Regents Regulations. This study aims to find out and analyze the implementation of policies and analyze the evaluation of the policy of providing additional Income Improvement in order to improve employee performance at the Regional Secretariat of the District of Tana Tidung. The method used in this study is descriptive qualitative, namely with the technique of collecting data through field observations and also interviews based on the results of the research the authors make conclusions and suggestions. Research informants were elements of the leadership of the regional secretariat, structural officials and regional secretariat staff. The results showed that the Additional Income Improvement (TPP) in the Regional Secretariat of Tana Tidung Regency had not been fully implemented and the evaluation results showed that performance appraisal had less impact on the discipline that indicated the weak functions and tasks that were his responsibility, besides the lack of appraisal of attendance at Apple Morning and Afternoon which are sometimes not carried out by some employees and work performance assessments have never been carried out. Departing from the results of the study suggest that the policy of supplementary income improvement needs to be re-evaluated.*

*Keywords: Policy, Implementation, Evaluation, Additional Income Improvement*

## ABSTRAK

### EVALUASI KEBIJAKAN PEMBERIAN TAMBAHAN PERBAIKAN PENGHASILAN (TPP) (STUDI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN TANA TIDUNG)

Rita

[ritaditha80@gmail.com](mailto:ritaditha80@gmail.com)

Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka

Tambahan Perbaikan Penghasilan diberikan kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil maupun Calon Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tana Tidung berdasarkan Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017. Pelaksanaan pemberian tambahan perbaikan penghasilan sudah terlaksana 7 tahun lebih, dalam implemenasinya belum optimal terdapat celah-celah pelanggaran dalam pelaksanaannya seperti kurangnya kesadaran dan konsisten pegawai untuk bekerja secara maksimal sebagaimana diatur dalam Peraturan Bupati Tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis implementasi kebijakan dan menganalisis evaluasi kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif yaitu dengan teknik pengumpulan data melalui observasi lapangan dan juga wawancara berdasarkan hasil penelitian penulis melakukan kesimpulan dan saran. Informan penelitian adalah unsur pimpinan sekretariat daerah, pejabat struktural dan staf sekretariat daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Tambahan Perbaikan Penghasilan (TPP) di Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung belum sepenuhnya terimplementasi dan hasil evaluasi menunjukkan bahwa penilaian kinerja kurang berdampak pada disiplin yang berindikasi pada lemahnya fungsi dan tugas yang menjadi tanggungjawabnya, selain itu masih kurangnya penilaian kehadiran pada Apel di Pagi dan Sore hari yang kadang tidak dilaksanakan oleh sebagian pegawai serta penilaian prestasi kerja tidak pernah dilaksanakan. Berangkat dari hasil penelitian menyarankan agar kebijakan pemberian tambahan perbaikan penghasilan perlu dievaluasi kembali.

Kata kunci : Kebijakan, Implementasi, Evaluasi, Tambahan Perbaikan Penghasilan

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCA SARJANA**  
**MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul “ Evaluasi Kebijakan Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan (TPP) Studi Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung” adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Tarakan, 26 Oktober 2018

Yang menyatakan,

METERAI  
TEMPEL

4F0C1AFF469400715

4000  
EMAS  
RUPIAH



RITA  
NIM. 50157164

**PERSETUJUAN TAPM**

Judul TAPM : Evaluasi Kebijakan Pemberian Tambahan Perbaikan  
Penghasilan (TPP) Studi Sekretariat Daerah Kabupaten Tana  
Tidung

Penyusun TAMP : Rita

NIM : 501575164

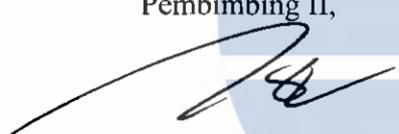
Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal :

Menyetujui :

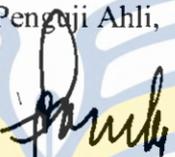
Pembimbing II,

Pembimbing I,

  
**Dr. Liestyodono B. Irianto, M. Si**  
NIP. 19581215 198601 1 009

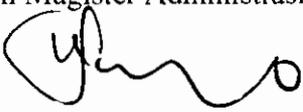
  
**Dr. Sofjan Aripin, M. Si**  
NIP. 19660619 199203 1 002

Penguji Ahli,

  
**Prof. Dr. Bambang Supriyono**  
NIP. 19610905 198601 1002

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Administrasi  
Program Magister Administrasi Publik

  
**Dr. Darmanto, M.Ed**  
NIP. 19591027 198603 1 003

Dekan Fakultas Hukum Ilmu Sosial  
dan Ilmu Politik

  
**Dr. Sofjan Aripin, M. Si**  
NIP. 19660619 199203 1 002

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN**

NAMA : Rita  
NIM : 501575164  
PROGRAM STUDI : Magister Administrasi Publik  
JUDUL TAPM : Evaluasi Kebijakan Pemberian Tambahan Perbaikan  
Penghasilan (TPP) Studi Sekretariat Daerah Kabupaten  
Tana Tidung

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister  
(TAPM) Administrasi Publik Program Pasca sarjana Universitas Terbuka pada:  
Hari / Tanggal :

Waktu : Sabtu, 26 Januari 2019  
Dan telah dinyatakan **LULUS**

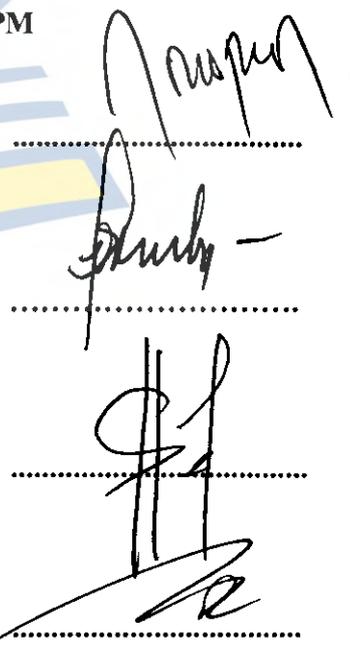
**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji :  
Nama : **Dr. Djoko Rahardjo, M. Si**

Penguji Ahli :  
Nama : **Prof. Dr. Bambang Supriyono**

Pembimbing I :  
Nama : **Dr. Sofjan Aripin, M.Si**

Pembimbing II :  
Nama : **Dr. Liestyodono B. Irianto, M. Si**



.....  
.....  
.....

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul “Evaluasi Kebijakan Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan (TPP) Studi Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung” adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Tarakan, 26 Oktober 2018

Yang menyatakan,

RITA  
NIM. 50157164

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan Rahmat dan Hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Universitas Terbuka.

Banyak pihak yang membantu dalam penulisan Tugas Akhir Program Magister ini, oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Terbuka (UT) Jakarta atas segala kesempatan yang diberikan sehingga kami dapat mengikuti perkuliahan sampai dengan penyelesaian Tugas Akhir Program Magister (TAPM);
2. Dekan FHSIP UT, sebagai penyelenggaraan Program Pascasarjana;
3. Bapak Dr. Sofjan Aripin, M. Si selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. Liestyodono B. Irianto, M. Si selaku Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan kami dalam penulisan proposal penelitian ini;
4. Kepala Pusat Pengelola Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
5. Kepala UPBJJ-UT Tarakan, selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
6. Bapak Dosen Program Pascasarjana (PPs) Universitas Terbuka Kelas Tana Tidung;
7. Pemerintah Kabupaten Tana Tidung, Bapak Markus, SE. MM Wakil Bupati Tana Tidung, Bapak Drs. H. M. Yusuf Badrun, M. AP Sekretaris Daerah dan

Drs. H. Syahrul, M. AP yang telah banyak memberikan masukan berarti dalam penulisan TAPM ini;

8. Bapak Jusriansyah, S. Kom. MAP terimakasih atas bantuan, motivasi dan dukungannya;

9. Teman-teman seperjuanganku mahasiswa MAP UPBJJ UT Tana Tidung terimakasih atas motivasi, bantuan dan dukungannya.

Akhirnya penulis menghaturkan ucapan terimakasih yang tak terhingga kepada suamiku tercinta Sudarno, SP dan adiku Aminah yang sangat mendukung dalam pengerjaan penulisan TAPM ini, ketiga buah hatiku tercinta : Cintha Aulya Noerditha, Nailah Najla Noerditha dan Keisha Azzahra Noerditha serta seluruh keluarga atas doa dan pengorbanan yang tak ternilai harganya dalam memberikan dukungan baik moril, materiil maupun spiritual dalam suka maupun duka dan juga semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian TAPM ini.

Semoga Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini bermanfaat bagi kita semua. *Aamiin.*

Tideng Pale,

2018

Penulis,

Rita

## RIWAYAT HIDUP

- Nama : Rita
- NIM : 50157164
- Program Studi : Magister Administrasi Publik
- Tempat/Tanggal Lahir : Nunukan, 19 Januari 1980
- Riwayat Pendidikan :
- Lulus SD di Nunukan pada Tahun 1993
  - Lulus Madrasah Tsanawiyah Nunukan pada Tahun 1996
  - Lulus SMK Samarinda pada Tahun 1999
  - Lulus S1 Universitas Merdeka Malang pada Tahun 2003
- Riwayat Pekerjaan :
- Tahun 2003 s/d 2009 Staf Accounting PT. NJL Nunukan
  - Tahun 2009 s/d 2013 Staf TU Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung
  - Tahun 2014 s/d 2015 Kasubag Tata Usaha Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung
  - Tahun 2015 s/d 2016 Kasubag Kepegawaian dan Umum Dinas Pertambangan dan ESDM Kabupaten Tana Tidung
  - Tahun 2016 s/d 2017 Kasubag Tata Usaha dan Kearsipan Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung
  - Tahun 2017 s/d Sekarang Kasubag Organisasi Bagian Organisasi dan Humas Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung

## DAFTAR ISI

ABSTRACT .....	i
ABSTRAK .....	ii
LEMBAR PERNYATAAN .....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN .....	iv
LEMBAR PENGESAHAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
RIWAYAT HIDUP .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR BAGAN .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Kegunaan Penelitian .....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	9
1. Kinerja Pegawai .....	9
2. Penilaian Kinerja .....	11
3. Kebijakan Publik .....	13
4. Impelentasi Kebijakan .....	20
5. Evaluasi Kebijakan .....	27
6. Model-Model Evaluasi Kebijakan .....	34
7. Kompensasi .....	38
8. Insentif .....	44
9. Kriteria Evaluasi Kebijakan Publik .....	45
10. Perangkat Daerah .....	48

B. Penelitian Terdahulu.....	52
C. Kerangka Berpikir .....	54
D. Definisi Konsep dan Operasional .....	56
1. Definisi Konsep .....	56
2. Definisi Operasional .....	57

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	58
B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informasi .....	58
C. Instrumen Penelitian.....	59
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	60
E. Metode Analisis Data .....	61

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.**

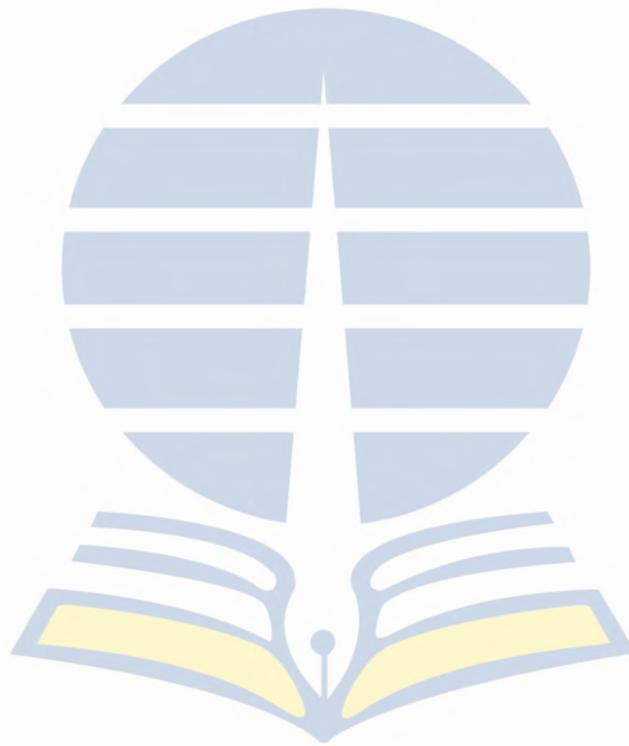
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	63
1. Tambahan Perbaikan Penghasilan .....	68
2. Landasan Hukum .....	69
3. Implementasi Pemberian TPP.....	70
B. Hasil Penelitian.....	72
1. Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah .....	72
2. Implementasi Kebijakan TPP .....	74
3. Evaluasi Berdasarkan Perubahan Kebijakan Pemberian TPP .....	82
a. Efektivitas .....	82
b. Perataan .....	84
c. Reponsivitas .....	86
C. Pembahasan .....	87
1. Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah .....	88
2. Implementasi Kebijakan TPP.....	93
3. Evaluasi Berdasarkan Perubahan Kebijakan Pemberian TPP.....	97
a. Efektivitas .....	98
b. Perataan .....	100

c. Reponsivitas .....	103
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	104
B. Saran .....	106
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>108</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



**DAFTAR BAGAN**

Tabel 2.1	Kerangka Berpikir .....	55
-----------	-------------------------	----



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Besaran Dasar (Basis Quantity) Tambahan Perbaikan Penghasilan di Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung.....	2
Tabel 1.2	Data Tingkat Kedisiplinan ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung Tahun 2018.....	4
Tabel 1.3	Perbedaan Besar Dasar (Basis Quantity) Tambahan Perbaikan Penghasilan di Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung Tahun 2018 .....	5
Tabel 1.4	Daftar Kehadiran PNS Pasca Cuti Bersama Idul Fitri Hari Kamis 21 Juni 2018 di Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung.....	6
Tabel 2.1	Kriteria Evaluasi .....	47
Tabel 4.1	Pembagian Wilayah Administrasi Kabupaten Tana Tidung.....	65
Tabel 4.2	Rekapitulasi Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah yang Menerima Tambahan Perbaikan Penghasilan Berdasarkan Golongan .....	70
Tabel 4.3	Rekapitulasi Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah yang Menerima Tambahan Perbaikan Penghasilan Berdasarkan Eselon .....	71

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman Wawancara
2. Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 5 Tahun 2016
3. Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017
4. Dokumentasi Apel



## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Kesejahteraan pegawai merupakan salah satu aspek manajemen kepegawaian yang perlu mendapatkan perhatian. Terkait dengan aspek kesejahteraan bagi pegawai, dalam pasal 7 Undang-Undang (UU) Nomor 43 Tahun 1999 juga diamanatkan bahwa setiap Pegawai Negeri berhak memperoleh gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya. Gaji yang diterima oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) harus mampu memacu produktivitas dan menjamin kesejahteraannya. Gaji ASN yang adil dan layak sebagaimana dimaksud ditetapkan dengan Peraturan Pemerintah.

Pemerintah Kabupaten Tana Tidung telah menetapkan suatu kebijakan yang berkaitan dengan upaya peningkatan disiplin kinerja dan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD) dan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah (CPNSD) yaitu dengan memberikan Tambahan Perbaikan Penghasilan (TPP) kepada seluruh PNSD/CPNSD dilingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung. Kebijakan Tambahan Perbaikan Penghasilan ini ditetapkan dalam Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 5 Tahun 2016 yang kemudian direvisi menjadi Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017 Tentang Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah dan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah dilingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung. Kebijakan publik adalah suatu keputusan yang dimaksudkan untuk

mengatasi kesalahan tertentu melakukan kegiatan tertentu, atau untuk mencapai tujuan tertentu yang dilakukan oleh instansi yang mempunyai wewenang dalam rangka penyelenggaraan tugas pemerintahan Negara dan pembangunan, berlangsung dalam satu kebijakan tertentu (Mulyadi, 2015). Pemberian tambahan perbaikan penghasilan untuk ASN menyesuaikan dengan kemampuan keuangan masing-masing daerah.

Tambahan Perbaikan Penghasilan (TPP) diberikan kepada pegawainya berdasarkan atas Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 5 Tahun 2016 yang kemudian direvisi menjadi Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017 Tentang Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah dan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah dilingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung. Di dalam Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017 tersebut diterangkan bahwa tidak terdapat perbedaan nominal tersebut, dapat dilihat pada tabel 1. 1 yaitu sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Besaran Dasar (*Basis Quantity*)**  
**Tambahan Perbaikan Penghasilan di Sekretariat Daerah**  
**Kabupaten Tana Tidung**

No	Jabatan	Besaran Dasar SK 900/006/K-I/16	Besaran Dasar PERBUP 4/117
1	Sekda	Rp. 24.210.000,-	Rp. 24.210.000,-
2	Asisten	Rp. 23.060.000,-	Rp. 23.060.000,-
3	Staf Ahli	Rp. 15.060.000,-	Rp. 15.060.000,-
4	Eselon IIIa	Rp. 13.053.000,-	Rp. 13.053.000,-
5	Eselon IVa	Rp. 9.053.000,-	Rp. 9.053.000,-
6	Golongan IV	Rp. 8.053.000,-	Rp. 8.053.000,-
7	Golongan III	Rp. 6.053.000,-	Rp. 6.053.000,-
8	Golongan I dan II	Rp. 5.053.000,-	Rp. 5.053.000,-

*Sumber : SK Bupati Tana Tidung Nomor 900/006/K-I/2017 Dan SK Bupati Tana Tidung Nomor 900/035/K-I/2018 Tentang Penetapan Besaran Tambahan Perbaikan Penghasilan Kepada PNS dan CPNS Daerah Dilingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung*

Pada peraturan tersebut disebutkan bahwa tambahan perbaikan penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD)/Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah (CPNSD) pada setiap bulan adalah tambahan penghasilan bersih setelah dikurangi Pajak Penghasilan (PPH) Pasal 21 dan total indikator pengurangan. Indikator pengurangan merupakan indikator kewajiban yang ditetapkan sebagai syarat yang harus dilaksanakan dan ditaati oleh setiap PNSD/CPNSD. Indikator yang dimaksud antara lain disiplin waktu kerja, sanksi pelanggaran disiplin sesuai Peraturan Presiden Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Cuti, Tugas Belajar dan Prestasi Kerja.

Dengan diberlakukannya kebijakan tambahan penghasilan bagi PNSD/CPNSD diharapkan berdampak kepada peningkatan disiplin prestasi kerja dan penghasilan, kesejahteraan, pegawai. Pemberian tambahan penghasilan tersebut bersifat rutin diterima pegawai per-bulan sehingga menumbuhkan keyakinan pegawai dalam menetapkan perencanaan kebutuhan hidupnya.

Namun terdapat beberapa kesenjangan walaupun kebijakan pemberian TPP telah dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung antara lain yaitu belum terlihatnya peningkatan disiplin pegawai hal ini terbukti masih banyak pegawai yang masih sering datang terlambat karena pemberian TPP hanya didasarkan absen manual, masih kurang disiplin, capaian kinerja yang tidak meningkat serta prestasi kerja pegawai belum mengalami peningkatan yang signifikan sementara pelaksanaan pemberian TPP diberikan tepat waktu, sebagaimana terlihat dalam tabel 1.2

**Tabel 1.2**  
**Data Tingkat Kedisiplinan ASN Sekretariat Daerah**  
**Tahun 2018**

No	Jabatan	Sekretariat Daerah	BPKAD dan BAPPEDA
1	Tidak mengikuti apel pagi dan apel sore	20%	5 orang
2	Mendapatkan hukuman disiplin berat	10%	1 Orang
3	Bolos Kerja	5%	2 Orang
4	Tidak membuat dan melaporkan LHKPN	5%	2 Orang

*Sumber : Bagian Organisasi dan Humas Tahun 2018*

Berdasarkan tabel 1.2 di atas, tercatat 4 (empat) jenis pelanggaran selama Tahun 2018 yang dilakukan pegawai Sekretariat Daerah selama Tahun 2018, yakni tidak mengikuti apel pagi dan apel sore dengan persentase 20%, diikuti oleh mendapatkan hukuman disiplin berat dengan persentase 10%, bolos kerja serta tidak membuat dan melaporkan LHKPN dengan persentase yang sama 5%.

Tetapi aspek keadilan dalam pemberian TPP masih tidak sama rata antara Dinas yang beban kerjanya tinggi dengan yang biasa-biasa saja. Dapat dilihat dalam tabel 1.3

**Tabel 1.3**  
**Perbedaan Besaran Dasar (*Basis Quantity*)**  
**Tambahan Perbaikan Penghasilan di Sekretariat Daerah**  
**Kabupaten Tana Tidung Tahun 2018**

No	Jabatan	28 OPD	BPKAD & BAPPEDA LITBANG	SELISIH
1	Eselon IIb	Rp. 18.460.000,-	Rp. 20.185.000,-	Rp. 1.725.000,-
2	Eselon IIIa	Rp. 13.053.000,-	Rp. 14.053.000,-	Rp. 1.000.000,-
3	Eselon IIIb	Rp. 11.053.000,-	Rp. 12.053.000,-	Rp. 1.000.000,-
4	Eselon IVa	Rp. 9.053.000,-	Rp. 10.053.000,-	Rp. 1.000.000,-
5	Golongan IV	Rp. 7.060.000,-	Rp. 7.060.000,-	Rp. 1.000.000,-
6	Golongan III	Rp. 6.053.000,-	Rp. 6.803.000,-	Rp. 700.000,-
7	Golongan I dan II	Rp. 5.053.000,-	Rp. 5.800.000,-	Rp. 747.000,-

*Sumber : SK Bupati Tana Tidung Nomor 900/035/K-I/2018 Tentang Penetapan Besaran Tambahan Perbaikan Penghasilan Kepada PNS dan CPNS Daerah Dilingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung*

Berdasarkan tabel 1.3 di atas, tercatat terdapat perbedaan nominal antara dua puluh delapan (28) Organisasi Perangkat Daerah dengan dua (2) Organisasi Perangkat Daerah yakni dengan semua jabatan dengan selisih yang berbeda yang dapat dilihat dalam tabel 1.3

Sekretariat daerah sebagai salah satu implementator Peraturan Bupati ini telah melakukan kajian dan penerapan pemberian tambahan perbaikan penghasilan pegawai PNS dan CPNS sejak Tahun 2017, namun pelaksanaannya belum dapat berjalan secara optimal dikarenakan kurangnya pengawasan dan pengontrolan kinerja para pegawai, sering kali penetapan besaran insentif tambahan perbaikan penghasilan masih berdasarkan laporan absensi manual dan pengawasan langsung yang belum bersifat kontinyu atau dengan kata lain hanya mengandalkan metode inspeksi mendadak. Dapat dilihat dalam tabel 1.4

**Tabel 1.4**  
**Daftar Kehadiran PNS Pasca Cuti Bersama Idul Fitri**  
**Hari Kamis, 21 Juni 2018**  
**Di Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung**

No	Unit Organisasi	Jumlah	Jumlah		Keterangan							
			Hadir	Tdk Hadir	Sakit	Izin	Cuti	Dinas Luar	Tugas Belajar	PIM	TK	
1	Sekretariat Daerah											
	Sekretaris Daerah	1	1	0								
	Asisten Pemerintah dan Kesra	1	1	0								
	Asisten Administrasi Umum dan Pembanguna	1	1	0								
	Staf Ahli	1	1	0								
	Bagian Tapem	12	11	1			1					
	Bagian Kesra	8	8	0								1
	Bagian Hukum	8	7	1								
	Bagian Organisasi dan Humas	15	13	2	1							1
	Bagian Ekobang	7	7	0								
	Bagian Umum	45	43	2								2

*Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*

Indikasi masalah tersebut, berakibat tidak optimalnya capaian kinerja pada Sekretariat Daerah, rasa keadilan dalam penilaian kinerja pegawai antara OPD dan adanya persepsi yang berbeda dalam penapsiran kebijakan Peraturan Bupati tersebut oleh pegawai.

Berdasarkan masalah tersebut di atas hal ini diindikasikan Evaluasi Kebijakan Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan belum optimal. Peneliti bermaksud akan menindaklanjuti penelitian dengan judul **“Evaluasi Kebijakan Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan (TPP) Studi Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas, maka dirumuskan suatu permasalahan pokok yang akan dibahas yaitu :

1. Bagaimana kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung?
2. Bagaimana implementasi kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan (TPP) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung ?
3. Bagaimana evaluasi kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan (TPP) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian permasalahan yang telah dipaparkan di atas, maka tujuan penelitian thesis ini adalah untuk:

1. Menganalisis kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung
2. Menganalisis implementasi kebijakan pemberian Tambahan Pemberian Penghasilan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung
3. Menganalisis evaluasi kebijakan pemberian Tambahan Pemberian Penghasilan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung

## **D. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberi kegunaan baik secara akademis serta praktis, yaitu :

1. Manfaat Akademis

Secara akademis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam memperkaya kajian ilmu pengetahuan khususnya Ilmu Pemerintahan dalam kajian Evaluasi Kebijakan Publik. Selain itu penelitian ini juga

diharapkan bermanfaat bagi peneliti lain yang akan melaksanakan penelitian lanjutan tentang evaluasi kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan dari perspektif lain.

## 2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan bagi pihak terkait, terutama untuk sumbangsih pemikiran atau saran bagi Pemerintah Kabupaten Tana Tidung dalam memperbaiki kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan.



## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### A. Kajian Teori

Seiring dengan perkembangan zaman, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat di era modernisasi seperti saat ini kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas pun meningkat.

#### 1. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu. Menurut Arnia (2001:16) kinerja (*performance*) merupakan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi. Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh suatu fungsi kerja atau aktivitas selama periode tertentu yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Kinerja Manajerial (*Managerial Performance*) merupakan kinerja para individu dalam kegiatan-kegiatan manajerial seperti: perencanaan, investigasi (Warisno, 2008 ;48). Sedangkan menurut Otley (1999:776), kinerja mengacu pada sesuatu yang terkait dengan kegiatan melakukan pekerjaan, dalam hal ini meliputi hasil yang dicapai kerja tersebut. Dengan singkat dapat dikatakan bahwa kinerja adalah hasil dari kegiatan yang telah dilaksanakan. Berdasarkan

pengertian tersebut jelas kinerja dapat dilihat dan diukur dari berbagai sudut jika dihubungkan dengan pengertian prestasi yang diperlihatkan.

Menurut Mardiasmo (2004:29), pengukuran kinerja Bagian dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. Pertama, pengukuran kinerja dimaksudkan untuk membantu perbaikan kinerja pemerintah yang berfokus kepada tujuan dan sasaran program unit kerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja. Kedua, ukuran kinerja digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga, ukuran kinerja dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan. Di samping itu pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan manajer dalam menghasilkan kinerja yang lebih baik. Akuntabilitas bukan sekedar kemampuan menunjukkan bagaimana uang publik dibelanjakan, akan tetapi meliputi kemampuan menunjukkan bahwa uang publik tersebut telah dibelanjakan secara ekonomis, efisien, dan efektif.

Peningkatan kinerja merupakan hal yang bersifat komprehensif, di mana setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) sebagai pengguna anggaran (badan/dinas/camat/kantor) akan menghasilkan tingkat kinerja yang berbeda-beda sesuai dengan kemampuan dan rasa tanggung jawab yang mereka miliki. Semakin bagus tingkat pengelolaan keuangan oleh pengguna anggaran maka akan semakin tinggi tingkat kinerja SKPD tersebut.

Ada tiga konsep yang bisa dipergunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik/organisasi non bisnis, yakni *responsivitas*, *responsibilitas*,

*dan akuntabilitas*. Dalam menilai kinerja organisasi, banyak indikator yang dapat dipergunakan, yaitu: (1) produktivitas; (2) kualitas layanan; (3) *responsivitas*; (4) *responsibilitas*; dan (5) *akuntabilitas*. Dalam konteks organisasi pemerintah daerah, pengukuran kinerja SKPD dilakukan untuk menilai seberapa baik SKPD tersebut melakukan tugas pokok dan fungsi yang dilimpahkan kepadanya selama periode tertentu. Pengukuran kinerja SKPD merupakan wujud dari *vertical accountability* yaitu pengevaluasian kinerja.

## 2. Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan oleh *Stakeholder* dalam melakukan sebuah evaluasi dalam menentukan tingkat kinerja dalam bentuk penilaian. Pegawai menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan pegawai dan menyusun rencana peningkatan kinerja. Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi actual pegawai dengan prestasi kerja yang diharapkan darinya (Dessler 2000:221).

Dalam penilaian kinerja pegawai tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya. Menurut Dessler (2000:221) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu :

- 1) Prestasi pekerjaan meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan dan penerimaan keluaran;
- 2) Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi;
- 3) Kepimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan;
- 4) Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, samkso, warkat, regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketetapan waktu;
- 5) Komunikasi, meliputi: hubungan antar pegawai maupun dengan pimpina, media komunikasi.

Menurut Hendri Simamora (2001;415). Penilaian kinerja adalah suatu proses dengannya suatu organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka serta memungkinkan instansi mengetahui seberapa baik seorang pegawai bekerja juika dibandingkan dengan standar-standar organisasi. Menurut Rita Swietenia (2009:335) manfaat kinerja pegawai antara lain adalah untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi, untuk menentukan target atau sasaran yang nyata, lalu untuk pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen yang berhubungan terhadap masalah-masalah yang berkaitan.

Terdapat beberapa indikator kinerja pegawai yaitu :

- 1) Loyalitas  
Setiap pegawai yang memiliki tingkat loyal yang tinggi pada instansi, mereka akan diberikan posisi yang baik, ha ini dapat dilihat melalui tingkat absensi ataupun kinerja yang mereka miliki.
- 2) Semangat Kerja  
Instansi harus menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang kondusif hal ini akan meningkatkan semangat kerja pegawai dalam menjalankan tugas di suatu organisasi.

### 3) Kepimpinan

Pimpinan merupakan leader bagi setiap bawahannya, bertanggungjawab dan memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan. Pimpinan harus mengikutsertakan pegawai dalam mengambil keputusan sehingga pegawai memiliki peluang untuk mengeluarkan pendapat, ide dan gagasan demi keberhasilan instansi.

### 4) Kerjasama

Pihak instansi perlu membina dan menanamkan hubungan kekeluargaan antar pegawai sehingga memungkinkan pegawai untuk bekerjasama dalam lingkungan instansi.

### 5) Prakarsa

Prakarsa ini perlu dibina dan dimiliki baik itu dalam diri pegawai ataupun dalam lingkungan instansi.

### 6) Tanggung jawab

Tanggung jawab ini harus dimiliki oleh setiap pegawai baik ia berada pada level jabatan yang tinggi atau pada level yang rendah.

### 7) Pencapaian target

Dalam pencapaian target biasanya instansi mempunyai strategi-strategi khusus misalnya mereka memberikan pelayanan yang baik pada konsumennya. Standar merupakan salah satu ukuran yang digunakan untuk menilai prestasi kerja pegawai.

Adapun indikator kinerja pegawai menurut Bambang Guritno dan Waridin (2005:43) adalah sebagai berikut :

- 1) Mampu meningkatkan target pekerjaan;
- 2) Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu;
- 3) Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan;
- 4) Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan;
- 5) Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

Berdasarkan pada teori diatas, penulis sampai pada pemahaman bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja dari seorang pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan.

### 3. Kebijakan Publik

Menurut Ealau dan Pewitt (1973: 26-28) kebijakan adalah sebuah ketetapan yang berlaku, dicirikan oleh perilaku yang konsisten dan berulang

baik dari yang membuat atau yang melaksanakan kebijakan tersebut. Menurut Titmuss (1974: 32) mendefinisikan kebijakan sebagai prinsip-prinsip yang mengatur tindakan dan diarahkan pada tujuan tertentu dan menurut Suharto Edi (2008: 7) menyatakan bahwa kebijakan adalah suatu ketetapan yang memuat prinsip-prinsip untuk mengarahkan cara bertindak yang dibuat secara terencana dan konsisten dalam mencapai tujuan tertentu.

Selain 3 teori diatas kebijakan pun dapat di definisikan sesuai dengan teori yang mengikutinya, antara lain yaitu:

- a. Teori Kelembagaan memandang kebijakan sebagai aktivitas kelembagaan dimana struktur dan lembaga pemerintah merupakan pusat kegiatan politik;
- b. Teori Kelompok yang memandang kebijakan sebagai keseimbangan kelompok yang tercapai dalam perjuangan kelompok pada suatu saat tertentu. Kebijakan pemerintah dapat juga dipandang sebagai nilai-nilai kelompok elit yang memerintah;
- c. Teori Elit memandang Kebijakan pemerintah sebagai nilai-nilai kelompok elit yang memerintah;
- d. Teori Rasional memandang kebijakan sebagai pencapaian tujuan secara efisien melalui sistem pengambilan keputusan yang tetap;
- e. Teori Inkremental, kebijakan dipandang sebagai variasi terhadap kebijakan masa lampau atau dengan kata lain kebijakan pemerintah yang ada sekarang ini merupakan kelanjutan kebijakan pemerintah pada waktu yang lalu yang disertai modifikasi secara bertahap;
- f. Teori Permainan memandang kebijakan sebagai pilihan yang rasional dalam situasi-situasi yang saling bersaing;
- g. Teori kebijakan yang lain adalah Teori Campuran yang merupakan gabungan model rasional komprehensif dan inkremental.

Dengan beberapa definisi mengenai kebijakan, sehingga menurut penulis bahwa kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak.

Kebijakan memiliki banyak bentuk dapat berupa peraturan secara formal dan legal serta pernyataan pejabat publik di depan publik. Pernyataan pejabat publik juga merupakan kebijakan publik, karena pejabat publik adalah salah satu aktor kebijakan yang turut berperan dalam implementasi kebijakan. Bentuk kebijakan publik menurut Subarsono (2008:3) adalah “Kebijakan publik dapat berupa Undang - Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Pemerintah Provinsi, Peraturan Pemerintah Kabupaten/Kota, Keputusan Gubernur, dan Keputusan Bupati/Walikota. Berdasarkan pendapat Subarsono tersebut makapemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung khususnya di Sekretariat Daerah merupakan sebuah bentuk kebijakan publik karena berlandaskan Peraturan Pemerintah Daerah, yaitu Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017.

Kebijakan publik memiliki tahapan-tahapan dalam proses perumusan kebijakannya. Menurut William N. Dunn (2003: 26), kebijakan publik memiliki empat tahapan yaitu:

#### 1. Penyusunan Agenda

Agenda setting adalah sebuah fase dan proses yang sangat strategis dalam realitas kebijakan publik. Dalam proses inilah memiliki ruang untuk memaknai apa yang disebut sebagai masalah publik dan prioritas dalam agenda publik dipertarungkan. Jika sebuah isu berhasil mendapatkan status sebagai masalah publik, dan mendapatkan prioritas dalam agenda publik,

maka isu tersebut berhak mendapatkan alokasi sumber daya publik yang lebih daripada isu lain.

Dalam agenda setting juga sangat penting untuk menentukan suatu isu publik yang akan diangkat dalam suatu agenda pemerintah. Issue kebijakan (policy issues) sering disebut juga sebagai masalah kebijakan (policy problem). Policy issues biasanya muncul karena telah terjadi silang pendapat di antara para aktor mengenai arah tindakan yang telah atau akan ditempuh, atau pertentangan pandangan mengenai karakter permasalahan tersebut. Menurut William Dunn (1990), isu kebijakan merupakan produk atau fungsi dari adanya perdebatan baik tentang rumusan, rincian, penjelasan maupun penilaian atas suatu masalah tertentu. Namun tidak semua isu bisa masuk menjadi suatu agenda kebijakan.

Ada beberapa Kriteria isu yang bisa dijadikan agenda kebijakan publik (Kimber, 1974; Salesbury 1976; Sandbach, 1980; Hogwood dan Gunn, 1986) diantaranya:

- a. Telah mencapai titik kritis tertentu jika diabaikan, akan menjadi ancaman yang serius;
- b. Telah mencapai tingkat partikularitas tertentu berdampak dramatis;
- c. Menyangkut emosi tertentu dari sudut kepent. orang banyak (umat manusia) dan mendapat dukungan media massa;
- d. Menjangkau dampak yang amat luas ;
- e. Mempermasalahkan kekuasaan dan keabsahan dalam masyarakat ;
- f. Menyangkut suatu persoalan yang fasionable (sulit dijelaskan, tetapi mudah dirasakan kehadirannya).

Karakteristik : Para pejabat yang dipilih dan diangkat menempatkan masalah pada agenda publik. Banyak masalah tidak disentuh sama sekali, sementara lainnya ditunda untuk waktu lama. Ilustrasi : Legislator negara

dan kosponsornya menyiapkan rancangan undang-undang mengirimkan ke Komisi Kesehatan dan Kesejahteraan untuk dipelajari dan disetujui. Rancangan berhenti di komite dan tidak terpilih. Penyusunan agenda kebijakan seyogianya dilakukan berdasarkan tingkat urgensi dan esensi kebijakan, juga keterlibatan stakeholder. Sebuah kebijakan tidak boleh mengaburkan tingkat urgensi, esensi, dan keterlibatan stakeholder.

## 2. Formulasi Kebijakan

Masalah yang sudah masuk dalam agenda kebijakan kemudian dibahas oleh para pembuat kebijakan. Masalah-masalah tadi didefinisikan untuk kemudian dicari pemecahan masalah yang terbaik. Pemecahan masalah tersebut berasal dari berbagai alternatif atau pilihan kebijakan yang ada. Sama halnya dengan perjuangan suatu masalah untuk masuk dalam agenda kebijakan, dalam tahap perumusan kebijakan masing-masing alternatif bersaing untuk dapat dipilih sebagai kebijakan yang diambil untuk memecahkan masalah.

## 3. Adopsi atau Legitimasi Kebijakan

Tujuan legitimasi adalah untuk memberikan otorisasi pada proses dasar pemerintahan. Jika tindakan legitimasi dalam suatu masyarakat diatur oleh kedaulatan rakyat, warga negara akan mengikuti arahan pemerintah. Namun warga negara harus percaya bahwa tindakan pemerintah yang sah mendukung.

Dukungan untuk rezim cenderung berdifusi - cadangan dari sikap baik dan niat baik terhadap tindakan pemerintah yang membantu anggota

mentolerir pemerintahan disonansi. Legitimasi dapat dikelola melalui manipulasi simbol-simbol tertentu. Di mana melalui proses ini orang belajar untuk mendukung pemerintah.

#### 4. Penilaian/ Evaluasi Kebijakan

Secara umum evaluasi kebijakan dapat dikatakan sebagai kegiatan yang menyangkut estimasi atau penilaian kebijakan yang mencakup substansi, implementasi dan dampak. Dalam hal ini, evaluasi dipandang sebagai suatu kegiatan fungsional. Artinya, evaluasi kebijakan tidak hanya dilakukan pada tahap akhir saja, melainkan dilakukan dalam seluruh proses kebijakan. Dengan demikian, evaluasi kebijakan bisa meliputi tahap perumusan masalah-masalah kebijakan, program-program yang diusulkan untuk menyelesaikan masalah kebijakan, implementasi, maupun tahap dampak kebijakan.

Abidin (2002: 193) menyatakan bahwa secara umum kebijakan publik dapat dianggap berkualitas dan mampu dilaksanakan jika mengandung beberapa elemen, yaitu sebagai berikut:

- a. Tujuan yang ingin dicapai atau alasan yang dipakai untuk mengadakan kebijakan itu, dimana tujuan suatu kebijakan dianggap baik apabila tujuannya :
  - 1) Rasional, yaitu tujuan dapat dipahami atau diterima oleh akal sehat
  - 2) Diinginkan, yaitu tujuan dari kebijakan menyangkut kepentingan orang banyak sehingga mendapat dukungan dari banyak pihak
- b. Asumsi yang dipakai dalam proses perumusan kebijakan itu realistis, asumsi tidak mengada-ada

- c. Informasi yang digunakan cukup lengkap dan benar, dimana suatu kebijakan menjadi tidak tepat jika didasarkan pada informasi yang tidak benar atau sudah kadaluarsa.

Berdasarkan beberapa elemen mengenai kebijakan diatas, sehingga menurut penulis bahwa kebijakan bisa dianggap berkualitas jika tujuan dapat tercapai secara rasional dan diinginkan, karena suatu kebijakan yang dibuat mempunyai target yang ingin dicapai untuk kepentingan orang banyak.

Solichin Abdul Wahab mengemukakan bahwa isitilah kebijakan sendiri masih terjadi silang pendapat dan merupakan ajang perdebatan para ahli. Maka untuk memahami isitilah kebijakan, Solichin Abdul Wahab (2008;40-50) memberikan beberapa pedoman sebagai berikut:

- a. Kebijakan harus dibedakan dari keputusan;
- b. Kebijakan sebenarnya tidak serta merta dapat dibedakan dari administrasi;
- c. Kebijakan mencakup perilaku dan harapan-harapan;
- d. Kebijakan mencakup ketiadaan tindakan ataupun adanya tindakan;
- e. Kebijakan biasanya mempunyai hasil akhir yang akan dicapai;
- f. Setiap kebijakan memiliki tujuan atau sasaran tertentu baik eksplisit maupun implisit;
- g. Kebijakan muncul dari suatu proses yang berlangsung sepanjang waktu;
- h. Kebijakan meliputi hubungan-hubungan yang bersifat antar organisasi dan yang bersifat intra organisasi;
- i. Kebijakan publik meski tidak eksklusif menyangkut peran kunci lembaga-lembaga pemerintah;
- j. Kebijakan itu dirumuskan atau didefinisikan secara subyektif.

Menurut Thomas R. Dye dalam Howlett dan Ramesh (2005:2) kebijakan adalah “segala yang dikerjakan pemerintah, mengapa mereka melakukan dan perbedaan yang dihasilkannya (*what government did, why they do it and what differences it makes*)”. Dalam pemahaman bahwa keputusan termasuk juga ketika pemerintah memutuskan untuk “tidak

memutuskan” atau memutuskan untuk “tidak mengurus” suatu isu, maka pemahaman ini juga merujuk pada definisi Thomas R. Dye dalam Tilaar dan Nugroho (2008:185) yang menyatakan bahwa kebijakan publik merupakan “segala sesuatu yang dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh pemerintah”. Senada dengan definisi Dye. Geoege C. Edwards III dan Ira Sharkansky dalam suwtri (2008:9) juga menyatkan bahwa kebijakan publik merupakan :

Apa yang dinyatakan dan dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah yang dapat ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan atau dalam policy statement yang berbentuk pidato-pidato dan wacana yang diungkapkan pejabat politik dan pejabat pemerintah yang segera ditindaklanjuti dengan program-program dan tindakan pemerintah.

Kedua definisi baik dari Dye dan Edwards III dan Sharkansky sama-sama menyetujui bahwa kebijakan publik juga termasuk juga dalam hal “keputusan untuk tidak melakukan tindakan apapun”. Suwtri (2008:11) memberi contoh bahwa keputusan pemerintah untuk menunda pelaksanaan Undang-Undang Anti Pornografi dan Pornoaksi sehingga dalam hal ini pemerintah tidak melakukan tindakan apapun untuk menjalankan undang-undang tersebut juga termasuk kebijakn publik.

#### **4. Implementasi Kebijakan**

Implementasi merupakan salah satu tahap dalam proses kebijakan publik. Biasanya implementasi dilaksanakan setelah sebuah kebijakan dirumuskan dengan tujuan yang jelas. Implementasi adalah suatu rangkaian aktifitas dalam rangka menghantarkan kebijakan kepada masyarakat sehingga kebijakan tersebut dapat membawa hasil sebagaimana yang diharapkan (Afan Gaffar, 2009: 295).

Rangkaian kegiatan tersebut mencakup persiapan seperangkat peraturan lanjutan yang merupakan interpretasi dari kebijakan tersebut. Misalnya dari sebuah undang-undang muncul sejumlah Peraturan Pemerintah, Keputusan Presiden, maupun Peraturan Daerah, menyiapkan sumber daya guna menggerakkan implementasi termasuk di dalamnya sarana dan prasarana, sumber daya keuangan, dan tentu saja siapa yang bertanggung jawab melaksanakan kebijakan tersebut, dan bagaimana mengantarkan kebijakan secara konkrit ke masyarakat.

Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya, tidak lebih dan kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, maka ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan tersebut.

Kebijakan publik dalam bentuk undang-undang atau Peraturan Daerah adalah jenis kebijakan yang memerlukan kebijakan publik penjelas atau sering diistilahkan sebagai peraturan pelaksanaan. Kebijakan publik yang bisa langsung dioperasionalkan antara lain Keputusan Presiden, Instruksi Presiden, Keputusan Menteri, Keputusan Kepala Daerah, Keputusan Kepala Dinas, dll (Nugroho, 2004:158-160).

Pengertian implementasi di atas apabila dikaitkan dengan kebijakan adalah bahwa sebenarnya kebijakan itu tidak hanya dirumuskan lalu dibuat dalam suatu bentuk positif seperti undang-undang dan kemudian didiamkan dan tidak dilaksanakan atau diimplementasikan, tetapi sebuah kebijakan harus

dilaksanakan atau diimplementasikan agar mempunyai dampak atau tujuan yang diinginkan. Implementasi kebijakan merupakan suatu upaya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dengan sarana-sarana tertentu dan dalam urutan waktu tertentu (Sunggono, 1994:137)

Riple dan Franklin sebagaimana dikutip Winarno (2008:145) mengemukakan pendapatnya bahwa “Implementasi adalah apa yang terjadi setelah undang-undang ditetapkan yang memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan (*benefit*), atau suatu jenis keluaran yang nyata (*tangible output*)”. Implementasi merupakan serangkaian tindakan setelah sebuah kebijakan itu diputuskan yaitu langkah-langkah operasional atau proses melakukan kegiatan untuk mewujudkan tujuan kebijakan yang telah ditetapkan.

Implementasi kebijakan sesungguhnya bukanlah sekedar bersangkut paut dengan mekanisme pejabaran keputusan-keputusan politik ke dalam prosedur-prosedur rutin lewat saluran-saluran birokrasi melainkan lebih dari pada itu, ia menyangkut konflik, keputusan dan siap yang memperoleh apa dari suatu kebijakan (Grindle, 1980). Mengenai hal ini (Wahab, 2001) menegaskan bahwa implementasi kebijakan merupakan aspek yang penting dari keseluruhan proses kebijakan.

Proses implementasi kebijakan publik baru dapat dimulai apabila tujuan-tujuan kebijakan publik telah ditetapkan, program-program telah dibuat, dan dana telah dialokasikan untuk pencapaian tujuan kebijakan tersebut. Implementasi kebijakan bila dipandang dalam pengertian yang luas,

merupakan alat administrasi hukum dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur, dan teknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih dampak atau tujuan yang diinginkan (Winarno, 2005:102)

Dari berbagai pengertian dan pendapat yang dikemukakan oleh para ahli tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan merupakan serangkaian tindakan yang dilakukan baik individu, pejabat pemerintah atau swasta yang diarahkan untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam kebijakan.

Teori dipergunakan untuk mempermudah kita dalam menjelaskan suatu konsep, menjelaskan hubungan antar elemen, merumuskan kesimpulan dan lain-lain. Banyak teori mengenai implementasi kebijakan akan tetapi menurut Nugroho (2006:136) bahwa dalam teori-teori implementasi kebijakan tidak ada teori implementasi terbaik.

Menurut Van Meter dan Van Horn (sebagaimana dikutip Subarsono, 2005: 99) terdapat lima variable yang mempengaruhi implementasi kebijakan yaitu : “(1) standar dan sasaran kebijakan, (2) sumberdaya, (3) komunikasi antar organisasi dan penguatan aktivitas, (4) karakteristik agen pelaksana, dan (5) kondisi sosial, ekonomi dan politik.

Menurut Merilee S. Grindle (sebagaimana dikutip Subarsono, 2005: 93) terdapat dua variable besar yang mempengaruhi implementasi kebijakan, yaitu isi kebijakan (content of policy) dan lingkungan implementasi (content of implementation). Masing-masing variable tersebut masih dipecah lagi

menjadi beberapa item. Variabel isi kebijakan ini mencakup (1) sejauh mana kepentingan kelompok sasaran atau target groups termuat dalam isi kebijakan; (2) jenis manfaat yang diterima oleh target group; (3) sejauh mana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan; (4) apakah letak sebuah program sudah tepat; (5) apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementasinya dengan rinci; (6) apakah sebuah program didukung oleh sumber daya yang memadai.

Sedangkan variable lingkungan kebijakan mencakup (1) seberapa besar kekuasaan, kepentingan, dan strategi yang dimiliki oleh para actor yang terlibat dalam implementasi kebijakan; (2) karakteristik institusi dan rejim yang sedang berkuasa; (3) tingkat kepatuhan dan responsivitas kelompok sasaran.

Adapun syarat-syarat untuk dapat mengimplementasikan kebijakan negara secara sempurna menurut Teori Implementasi Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gun yang dikutip Wahab, yaitu :

- a. Kondisi eksternal yang dihadapi oleh badan atau instansi pelaksana tidak akan mengalami gangguan atau kendala yang serius. Hambatan-hambatan tersebut mungkin sifatnya fisik, politis dan sebagainya.
- b. Untuk pelaksanaan program tersedia waktu dan sumber-sumber yang cukup memadai.
- c. Perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar tersedia.
- d. Kebijaksanaan yang akan diimplementasikan didasarkan oleh suatu hubungan kausalitas yang handal.
- e. Hubungan kausalitas bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai penghubungnya.
- f. Hubungan saling ketergantungan kecil.
- g. Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan.
- h. Tugas-tugas diperinci dan ditempatkan dalam urutan yang tepat.
- i. Komunikasi dan koordinasi yang sempurna.

- j. Pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna.

Menurut penulis dari beberapa syarat-syarat untuk mengimplementasikan kebijakan adalah jika sebuah kebijakan diambil secara tepat, maka kemungkinan kegagalan pun masih bisa terjadi, jika proses implementasinya tidak tepat bahkan sebuah kebijakan handal sekalipun jika diimplementasikan secara tidak baik dan tidak optimal, maka kebijakan tersebut gagal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Geoger C. Edward III sebagaimana dikutip ( Syarif dan Setyoko 2008:

34) mengajukan empat faktor atau variable yang berpengaruh terhadap keberhasilan dan kegagalan implementasi kebijakan, yaitu :

- a. Komunikasi.

Ada tiga hal penting yang dibahas dalam proses komunikasi kebijakan, yakni transmisi, konsistensi, dan kejelasan (clarity). Faktor pertama yang mendukung implementasi kebijakan adalah transmisi. Seorang pejabat yang mengimplementasikan keputusan harus menyadari bahwa suatu keputusan telah dibuat dan suatu perintah untuk pelaksanaannya telah dikeluarkan. Faktor kedua yang mendukung implementasi kebijakan adalah kejelasan, yaitu bahwa petunjuk-petunjuk pelaksanaan kebijakan tidak hanya harus diterima oleh para pelaksana kebijakan, tetapi komunikasi tersebut harus jelas. Faktor ketiga yang mendukung implementasi kebijakan adalah konsistensi, yaitu jika implementasi kebijakan ingin berlangsung efektif, maka perintah-perintah pelaksanaan harus konsisten dan jelas.

- b. Sumber daya

Sumber daya penting yang mendukung implementasi kebijakan meliputi staf yang memadai serta keahlian-keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas-fasilitas yang dapat menunjang pelaksanaan pelayanan publik.

- c. Disposisi

Disposisi merupakan faktor penting ketiga dalam pendekatan mengenai studi implementasi kebijakan publik. Jika implementasi kebijakan diharapkan berlangsung efektif, para pelaksana kebijakan tidak hanya harus mengetahui apa yang harus dilakukan dan

memiliki kapabilitas untuk melaksanakan tetapi mereka juga harus mempunyai keinginan untuk melaksanakan kebijakan tersebut. Kebanyakan para pelaksana menggunakan sedapat mungkin otoritas dalam mengimplementasikan sebuah kebijakan. Salah satu alasan mengenai hal ini disebabkan independensi mereka terhadap pembuat kebijakan. Alasan yang lain adalah kompleksitas dari kebijakan itu sendiri. Meskipun cara lain para pelaksana menggunakan otoritasnya terbantu dari disposisi mereka yang mengacu kepada kebijakan-kebijakan tersebut namun pada akhirnya sikap merekalah yang akan mempengaruhi cara pandang mereka terhadap kebijakan tersebut dan bagaimana mereka melihat kebijakan akan berdampak terhadap kepentingan perorangan dan organisasi mereka.

d. Struktur birokrasi.

Meskipun sumber daya untuk mengimplementasikan kebijakan telah mencukupi dan para pelaksana mengetahui apa yang harus dilakukan serta bersedia melaksanakannya, implementasi kebijakan masih terhambat oleh inefisiensi struktur birokratis. Fragmentasi organisasi dapat menghambat koordinasi yang diperlukan guna keberhasilan kompleksitas implementasi sebuah kebijakan yang membutuhkan kerjasama dengan banyak orang. Hal ini menyebabkan terbuangnya sumber daya yang langka, menutup kesempatan, menciptakan kebingungan, menggiring kebijakan-kebijakan untuk menghasilkan tujuan silang, dan mengakibatkan fungsi-fungsi penting terlupakan.

Dari berbagai macam teori diatas, dalam penelitian ini penulis menyimpulkan bahwa Teori Implementasi Kebijakan Publik oleh George C. Edward III (1984: 9-10) mampu mengakomodir dan sesuai dengan penelitian ini dan didasarkan pada pertimbangan bahwa secara substansial bahwa empat faktor implementasi kebijakam menurut teori George C. Edward III (1984: 9-10) tersebut diarahkan ke aparat birokrasi pemerintahan baik sebagai aktor maupun sebagai implementor kebijakan. Dengan demikian teori ini relevan dengan objek penelitian yang menyangkut kebijakan anggaran pemerintah mengenai Tambahan Perbaikan Penghasilan (TPP), yang actor lain dan implementor kebijakannya adalah didominasi oleh aparat pemerintah daerah

Kabupaten Tana Tidung pada umumnya dan Sekretariat Daerah pada khususnya.

Dalam implementasi kebijakan, komunikasi memegang peranan penting karena pelaksana harus mengetahui apa yang akan mereka kerjakan. Perintah untuk melaksanakan kebijakan harus diteruskan kepada aparat, tepat dan konsisten. Kurangnya sumber daya akan berakibat ketidakefektifan penerapan kebijakan. Disposisi atau sikap pelaksana diartikan sebagai keinginan kesepakatan di kalangan pelaksana untuk menerapkan kebijakan.

Jika penerapan kebijakan akan dilaksanakan secara efektif, maka pelaksana bukan hanya mengetahui apa yang harus mereka kerjakan dan memiliki kemampuan untuk menerapkannya, tetapi mereka juga harus mempunyai keinginan untuk menerapkan kebijakan tersebut. Akhirnya struktur birokrasi mempunyai dampak atas penerapan dalam arti bahwa penerapan itu tidak akan berhasil jika terdapat kekurangan dalam struktur birokrasi tersebut.

## **5. Evaluasi Kebijakan**

Evaluasi biasanya ditujukan untuk menilai sejauh mana keefektifan kebijakan publik guna dipertanggungjawabkan kepada konstituennya. Sejauh mana tujuan dicapai serta untuk melihat sejauhmana kesenjangan antara harapan dengan kenyataan. Menurut Anderson dalam Winarno (2008: 166) secara umum evaluasi kebijakan dapat dikatakan sebagai kegiatan yang menyangkut estimasi atau penilaian kebijakan yang mencakup substansi, implementasi dan dampak pelaksanaan kebijakan tersebut.

Menurut Lester dan Stewart (Winarno,2008: 166) evaluasi kebijakan dapat dibedakan ke dalam dua tugas yang berbeda, tugas pertama adalah untuk menentukan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan oleh suatu kebijakan dengan cara menggambarkan dampaknya. Sedangkan tugas kedua adalah untuk menilai keberhasilan atau kegagalan dari suatu kebijakan berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi kebijakan merupakan persoalan fakta yang berupa pengukuran serta penilaian baik terhadap tahap implementasi kebijakannya maupun terhadap hasil (outcome) atau dampak (impact) dari bekerjanya suatu kebijakan atau program tertentu, sehingga menentukan langkah yang dapat diambil dimasa yang akan datang.

Evaluasi merupakan suatu mata rantai dari proses kebijakan publik, James P. Lester dan Joseph Stewart menjelaskan, bahwa evaluasi kebijakan ditujukan untuk melihat sebab-sebab kegagalan suatu kebijakan atau untuk mengetahui apakah kebijakan publik telah dijalankan meraih dampak yang diinginkan (James P. Lester & Joseph Stewart, dalam Budi Winarno 165:23). Sehingga evaluasi kebijakan memiliki tugas untuk menentukan konsekuensi-konsekuensi apa yang ditimbulkan oleh suatu kebijakan dengan cara menggambarkan dampak dan menilai keberhasilan atau kegagalannya dari suatu kebijakan berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Briant & White (dalam Samodra Wibawa, 1994:63) evaluasi kebijakan pada dasarnya harus bisa menjelaskan sejauh mana kebijakan public dan implementasinya mendekati tujuan. Pengertian evaluasi kebijakan yang

dikemukakan oleh Briant & White di atas, mengarahkan penilaian evaluasi kebijakan dapat dilakukan pada tahap implementasi, dan implementasi dapat dinilai sejauh mana dampak dan konsekuensi-konsekuensi yang dihasilkan.

Pengertian evaluasi oleh Rossi & Freeman memberitahukan bahwa evaluasi program harus dapat menjawab beberapa pertanyaan dalam penelitian evaluasi yaitu: desain dan konseptualisasi program, implementasi program (monitoring dan akuntabilitas) serta kegunaan program (dampak dan efisiensi).

Selanjutnya, menurut Rossi & Freeman (dalam Wibawa Samodra, 1994:63) bahwa tujuan untuk mengevaluasi suatu program, peneliti harus menentukan nilai berdasarkan kriteria-kriteria tertentu. Dengan kata lain, hal yang terpenting dalam membuat evaluasi kebijakan adalah tersedianya tujuan (*goals*) dan kriteria (*criteria*).

*Goals* merumuskan sasaran yang hendak dicapai dalam suatu kebijakan, baik dinyatakan dalam global maupun dalam angka-angka. Sedangkan kriteria memastikan bahwa *goals* ditetapkan sebelum itu dapat dicapai dan dipenuhi secara memuaskan. Di dalam mengidentifikasi tujuan-tujuan evaluasi yang berbeda-beda dapat dilihat bagaimana suatu program dinilai gagal oleh suatu perangkat atau instrumen kriteria, sementara dipihak lain dianggap berhasil oleh kriteria lainnya (Suharyanto, dalam Deka Budianto, 2006: 15).

Menurut Wibawa Samodra (1994: 13-14), evaluasi bertujuan untuk memberikan informasi kepada pembuat kebijakan tentang bagaimana

program-program mereka berlangsung. Serta menunjukkan faktor-faktor apa saja yang dapat dimanipulasi agar diperoleh pencapaian hasil yang lebih baik, untuk kemudian memberikan alternatif kebijakan baru atau sekedar cara implementasi lain.

Berdasarkan penjelasan evaluasi oleh para ahli di atas, sehingga menurut penulis bahwa informasi yang didapat dari evaluasi kebijakan dapat digunakan untuk memperbaiki program yang sedang berjalan bahkan juga bisa memberikan informasi faktor-faktor yang dapat dimanipulasi. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk menghindari program yang merugikan masyarakat dan menentukan keberlanjutan program di masa mendatang.

Jika hasil dari evaluasi program menunjukkan bahwa dalam program tersebut ada hal-hal yang perlu untuk dilakukan perubahan, maka para pengambil keputusan sebaiknya harus menanggapi dengan serius. Artinya mereka harus mempunyai ide-ide baru guna memperbaiki programnya, sehingga program tersebut dapat terhindar dari kegagalan dan dapat mencapai tujuan yang dicita-citakan.

Sebagai salah satu tahapan dalam proses kebijakan, evaluasi tentunya memiliki tujuan-tujuan pelaksanaan. Berikut ini rincian beberapa tujuan evaluasi menurut Subarsono (2008: 120), yaitu:

- a. Menentukan tingkat kinerja suatu kebijakan. Melalui evaluasi maka dapat diketahui derajat pencapaian tujuan dan sasaran kebijakan.
- b. Mengukur tingkat efisiensi suatu kebijakan. Dengan evaluasi juga dapat diketahui derajat diketahui berapa biaya dan manfaat suatu kebijakan.

- c. Mengukur tingkat keluaran (*outcome*) suatu kebijakan. Salah satu tujuan evaluasi adalah mengukur berapa besar dan kualitas pengeluaran atau output dari suatu kebijakan.
- d. Mengukur dampak suatu kebijakan. Pada tahap lebih lanjut, evaluasi ditunjukkan untuk melihat dampak dari suatu kebijakan, baik dampak positif maupun negatif.
- e. Untuk mengetahui apabila ada penyimpangan. Evaluasi juga bertujuan untuk mengetahui adanya penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dengan cara membandingkan antara tujuan dan sasaran dengan pencapaian target.
- f. Sebagai bahan masukan (*input*) untuk kebijakan yang akan datang. Tujuan akhir evaluasi adalah untuk memberikan masukan bagi proses kebijakan ke depan agar dihasilkan kebijakan yang lebih baik.

Menurut Dunn (1998: 608-609), evaluasi memiliki beberapa karakteristik yang membedakan dengan metode-metode analisis kebijakan yang lainnya. Karakteristik yang membedakan ini terbagi menjadi empat yaitu sebagai berikut.

- a. Fokus nilai  
Evaluasi merupakan usaha untuk menentukan manfaat atau kegunaan sosial kebijakan atau program, dan bukan sekedar usaha untuk mengumpulkan informasi mengenai hasil aksi kebijakan yang terantisipasi dan tidak terantisipasi. Karena ketepatan tujuan dan sasaran kebijakan dapat selalu dipertanyakan, evaluasi mencakup prosedur untuk mengevaluasi tujuan-tujuan dan sasaran itu sendiri.
- b. Interdependensi fakta nilai  
Tuntutan evaluasi tergantung baik “fakta” maupun “nilai”. Untuk menyatakan bahwa kebijakan atau program tertentu telah mencapai tingkat kinerja yang tertinggi (atau terendah) diperlukan tidak hanya bahwa hasil-hasil kebijakan berharga bagi semua individu, kelompok atau seluruh masyarakat. Untuk menyatakan demikian, harus didukung oleh bukti bahwa hasil-hasil kebijakan secara aktual merupakan konsekuensi dari aksi-aksi yang dilakukan untuk memecahkan masalah tertentu. Oleh karena itu, pemantauan merupakan prasyarat bagi evaluasi.
- c. Orientasi masa kini dan masa lampau  
Tuntutan evaluatif berbeda dengan tuntutan advokatif, diarahkan pada hasil sekarang dan masa lalu, ketimbang hasil di masa depan. Evaluasi bersifat retrospektif dan setelah aksi-aksi dilakukan.

Rekomendasi yang juga mencakup premis-premis nilai, bersifat prospektif dan dibuat sebelum aksi-aksi dilakukan.

d. Dualitas nilai

Nilai-nilai yang mendasari tuntutan evaluasi mempunyai kualitas ganda, karena mereka dipandang sebagai tujuan dan sekaligus cara. Evaluasi sama dengan rekomendasi sejauh berkenaan dengan nilai yang ada, dan dapat dianggap sebagai intrinsik (diperlukan bagi dirinya) atau ekstrinsik (diperlukan karena hal itu mempengaruhi tujuan-tujuan lain). Nilai yang sering ditata di dalam suatu hirarki yang merefleksikan kepentingan relatif dan saling ketergantungan antar tujuan dan sasaran.

Evaluasi kebijakan yang dikemukakan oleh William Dunn di atas menginformasikan bahwa evaluasi kebijakan tidak sekedar mengumpulkan informasi mengenai kebijakan yang dapat diantisipasi dan yang tidak dapat diantisipasi, tetapi evaluasi diarahkan untuk memberi informasi pada masa lalu, masa sekarang dan masa yang akan datang.

Selain itu evaluasi kebijakan diarahkan untuk menyatakan bahwa kebijakan atau program tertentu telah mencapai tingkat kinerja yang tertinggi (atau rendah) bagi semua individu, kelompok dan masyarakat apabila adanya aksi-aksi yang dilakukan untuk mengatasi masalah tersebut. Maka dari itu dari berbagai teori diatas, dipilihlah teori William Dunn dikarenakan yang paling tepat dalam hal mengevaluasi pelaksanaan kebijakan Tambahan Perbaikan Penghasilan Kabupaten Tana Tidung.

Evaluasi kebijakan sangat penting dalam menilai suatu kebijakan publik. Karena evaluasi memiliki fungsi yang membuat suatu kebijakan perlu untuk dievaluasi. Dunn (1998: 608-609) mengemukakan dalam analisis kebijakan bahwa evaluasi memiliki beberapa fungsi penting antara lain:

- a. Evaluasi memberikan informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai kinerja kebijakan, yaitu seberapa jauh kebutuhan, nilai

dan kesempatan serta tujuan yang telah dicapai melalui tindakan publik. Dalam hal ini evaluasi mengungkapkan seberapa jauh tujuan-tujuan tertentu dan target tertentu telah dicapai dalam memecahkan masalah.

- b. Evaluasi memberi sumbangan terhadap klarifikasi dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari pemilihan tujuan dan target dalam kebijakan publik. Nilai diperjelas dengan mendefinisikan dan mengoperasikan tujuan dan target. Dalam menanyakan kepastian tujuan dan sasaran, analisis dapat menggunakan alternatif sumber nilai maupun landasan dalam bentuk rasionalisme.
- c. Evaluasi memberi sumbangan pada aplikasi metode-metode analisis kebijakan lainnya, termasuk dalam perumusan masalah maupun rekomendasi pemecahan masalah. Evaluasi dapat pula menyumbang pada definisi alternatif kebijakan baru atau revisi terhadap kebijakan dengan menunjukkan bahwa kebijakan yang telah ada perlu diganti atau diperbaharui.

Pelaksanaan evaluasi tidak terlepas dari kendala atau masalah yang dihadapi sehingga akan mempersulit pelaksanaan proses evaluasi tersebut. Anderon dalam Winarno (2008: 169) menjabarkan masalah-masalah yang akan dihadapi dalam proses evaluasi kebijakan, yaitu:

- a. Ketidakpastian atas tujuan-tujuan kebijakan  
Bila tujuan-tujuan dari suatu kebijakan tidak jelas atau tersebar, maka kesulitan yang timbul adalah menentukan sejauh mana tujuantujuan tersebut telah dicapai.
- b. Kausalitas  
Terdapat kesulitan dalam melakukan penentuan kausalitas antara tindakan-tindakan yang dilakukan terutama dalam masalah-masalah yang kompleks.
- c. Dampak kebijakan yang menyebar  
Tindakan-tindakan kebijakan mungkin mempengaruhi kelompokkelompok lain selain kelompok-kelompok yang menjadi sasaran kebijakan.
- d. Kesulitan-kesulitan dalam memperoleh data  
Kekurangan data statistik dan informasi-informasi lain yang relevan akan menghalangi para evaluator untuk melakukan evaluasi kebijakan.
- e. Resistensi pejabat  
Para pejabat pelaksana program mempunyai kecenderungan untuk tidak mendorong studi-studi evaluasi, menolak memberikan data, atau tidak menyediakan dokumen yang lengkap.

f. **Evaluasi mengurangi dampak**

Berdasarkan alasan tertentu, suatu evaluasi kebijakan yang telah dirampungkan mungkin diabaikan atau dikritik sebagai evaluasi evaluasi yang tidak meyakinkan. Hal inilah yang mendorong mengapa suatu evaluasi kebijakan yang telah dilakukan tidak mendapat perhatian yang semestinya bahkan diabaikan, meskipun evaluasi tersebut benar.

Penjabaran dari masalah-masalah yang akan dihadapi proses evaluasi kebijakan menurut para ahli diatas, menurut peneliti masalah yang dihadapi proses evaluasi kebijakan pemberian tambahan perbaikan penghasilan adalah data yang diberikan tidak akurat.

**6. Model-Model Evaluasi Kebijakan**

Dalam hal ini William Dunn (House, 1978 : 45), mengemukakan beberapa Model Evaluasi Kebijakan Publik yang terdiri dari:

a. *The Adversary Model*

Para evaluator dikelompokkan menjadi dua, yang pertama bertugas menyajikan hasil evaluasi program yang positif, hasil dampak kebijakan yang efektif dan baik, tim kedua berperan untuk menemukan hasil evaluasi program negatif, tidak efektif, gagal dan yang tidak tepat sasaran.

Kedua kelompok ini dimaksudkan untuk menjamin adanya netralitas serta obyektivitas proses evaluasi. Temuannya kemudian dinilai sebagai hasil evaluasi. Menurut model dari evaluasi ini tidak ada efisiensi data yang dihimpun.

b. *The Transaction Model*

Model ini memperhatikan penggunaan metode studi kasus, bersifat naturalistik dan terdiri dua jenis, yaitu : evaluasi responsif I yang dilakukan melalui kegiatan – kegiatan secara informal, berulang-ulang agar program yang telah direncanakan dapat digambarkan dengan akurat; dan evaluasi iluminativ (*illuminativ evaluation*) bertujuan untuk mengkaji program inovatif dalam rangka mendeskripsikan dan menginterpretasikan pelaksanaan suatu program atau kebijakan. Jadi evaluasi model ini akan berusaha mengungkapkan serta mendokumenter pihak-pihak yang berpartisipasi dalam program.

c. *Good Free Model*

Model evaluasi ini bertujuan untuk mencari dampak aktual dari suatu kebijakan, dan bukan hanya sekedar untuk menentukan dampak yang diharapkan sesuai dengan ditetapkan dalam program. Dalam upaya mencari dampak aktual, evaluator tidak perlu mengkaji secara luas dan mendalam tentang tujuan dari program yang direncanakan. Sehingga evaluator (peneliti) dalam posisi yang bebas menilai dan ada obyektivitas.

Evaluasi implementasi kebijakan dibagi tiga menurut timing evaluasi, yaitu sebelum dilaksanakan, pada waktu dilaksanakan, dan setelah dilaksanakan. Secara spesifik Dunn (2003: 612-613) mengembangkan tiga pendekatan evaluasi implementasi kebijakan, yang tujuan, asumsi, dan bentuk-bentuk utamanya. Sebagai pembanding, James P. Lester dan Joseph Steward, Jr. (2000) mengelompokkan evaluasi implementasi kebijakan menjadi:

- a. *Evaluasi Proses*, yaitu evaluasi yang berkenaan dengan proses implementasi;
- b. *Evaluasi Impak*, yaitu evaluasi berkenaan dengan hasil dan / atau pengaruh dari implementasi kebijakan;
- c. *Evaluasi Kebijakan*, yaitu apakah benar hasil yang dicapai mencerminkan tujuan yang dikehendaki, dan
- d. *Evaluasi Meta-evaluasi* yang berkenaan dengan evaluasi berbagai implementasi kebijakan yang ada untuk menemukan kesamaan-kesamaan tertentu.

Ada pula penilaian evaluasi sesuai dengan teknik evaluasinya, yaitu:

- a. *Evaluasi komparatif*, yaitu membandingkan implementasi kebijakan (proses dan hasilnya) dengan implementasi kebijakan yang sama atau berlainan, di satu tempat yang sama atau berlainan.;
- b. *Evaluasi Historikal*, yaitu membuat evaluasi kebijakan berdasarkan rentang sejarah munculnya kebijakan-kebijakan tersebut;
- c. *Evaluasi Laboratorium atau eksperimental*, yaitu evaluasi namun menggunakan eksperimen yang diletakkan dalam sejenis laboratorium;
- d. *Evaluasi Ad Hock*, yaitu evaluasi yang dilakukan secara mendadak dalam waktu segera untuk mendapatkan gambar pada saat itu (*snap shot*).

Anderson membagi evaluasi (*implementasi*) kebijakan publik menjadi tiga tipe, yaitu:

- a. Evaluasi kebijakan publik yang dipahami sebagai kegiatan fungsional;
- b. Evaluasi yang memfokuskan pada bekerjanya kebijakan;
- c. Evaluasi kebijakan sistematis yang melihat secara objektif program-program kebijakan yang ditujukan untuk mengukur dampaknya bagi masyarakat dan sejauh mana tujuan-tujuan yang ada telah dinyatakan telah dicapai (dikutip Winarno, 2002, 168).

Sementara itu, Bingham dan Felbinger (dalam Lester & Steward, 2000) Membagi evaluasi kebijakan menjadi 4 (empat) jenis, yaitu:

- a. *Evaluasi Proses*, yang focus pada bagaimana proses implementasi suatu kebijakan;
- b. *Evaluasi Impak*, yang fokus pada hasil akhir suatu kebijakan;

- c. *Evaluasi Kebijakan*, yang menilai hasil kebijakan dengan tujuan yang direncanakan dalam kebijakan pada saat dirumuskan;
- d. *Meta-Evaluasi*, yang merupakan evaluasi terhadap berbagai hasil atau temuan evaluasi dari berbagai kebijakan yang terkait.

Howlet dan Ramesh (1995) dalam William Dunn, ada 3 macam

Evaluasi Kebijakan, yaitu:

a. Evaluasi Administratif

Yang berkenaan dengan evaluasi sisi administratif – anggaran, efisiensi, biaya – dari proses kebijakan di dalam pemerintah yang berkenaan dengan: (1) *Effort evaluation*, yang menilai dari sisi input program yang dikembangkan oleh kebijakan; (2) *Performance evaluation*, yang menilai keluaran (output) dari program yang dikembangkan oleh kebijakan; (3) *Adequacy of performance evaluation* atau *effectiveness evaluation*, yang menilai apakah program dijalankan sebagaimana yang sudah ditetapkan; (4) *Efficiency Evaluation*, yang menilai biaya program dan memberikan penilaian tentang keefektifan biaya tersebut; (5) *Process Evaluation*, yang menilai metode yang dipergunakan oleh organisasi untuk melaksanakan program.

b. Evaluasi Judisial

yaitu evaluasi yang berkenaan dengan isu keabsahan hukum tempat kebijakan diimplementasikan, termasuk kemungkinan pelanggaran terhadap konstitusi, sistem hukum, etika, aturan administrasi negara, hingga hak asasi manusia.

c. Evaluasi Politik

yaitu menilai sejauh mana penerimaan konstitusi politik terhadap kebijakan publik yang diimplementasikan.

Berbagai macam teori diatas, penulis menarik kesimpulan evaluasi kebijakan dapat dikatakan sebagai kegiatan yang menyangkut estimasi atau penilaian kebijakan yang mencakup substansi, implementasi dan dampak. Dalam hal ini, evaluasi dipandang sebagai suatu kegiatan fungsional. Artinya, evaluasi kebijakan tidak hanya dilakukan pada tahap akhir saja, melainkan dilakukan dalam seluruh proses kebijakan.

Dengan demikian, evaluasi kebijakan bisa meliputi tahap perumusan masalah-masalah kebijakan, program-program yang diusulkan untuk menyelesaikan masalah kebijakan, implementasi, maupun tahap dampak kebijakan.

Ada 2 akibat yang timbul dari penetapan kebijakan, yaitu: kebijakan yang berorientasi pada pelayanan publik dalam arti sesuai dengan makna demokrasi dan kebijakan yang meracuni publik/ kebijakan yang ditetapkan hanya untuk kepentingan beberapa kalangan saja, dan hal dampak yang kedua ini sangatlah kontraproduktif terhadap nilai-nilai demokrasi.

Kebijakan dapat diwujudkan dengan cara; Pembuatan Peraturan UU, Perencanaan Kegiatan, Aneka intervensi terhadap ekonomi/sosial masyarakat. Karena kebijakan itu merupakan tindakan dan keputusan pemerintah maka kebijakan tersebut dicirikan dengan kekuasaan yang didominasi oleh pemerintah serta sesuai hukum dan wewenang pemerintah.

## **7. Kompensasi**

Menurut Soedarmayanti (2001; 23) bahwa "Kompensasi adalah segalasesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka." Sedangkan menurut Hasibuan (2008; 118) bahwa "Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima sebagai imbalan atas jasa diberikan kepada perusahaan.

Handoko (2001:176) berpendapat bahwa "Kompensasi merupakan perangsang yang ditawarkan kepada karyawan untuk melaksanakan kerja

sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan.” Sedangkan menurut Pangabean (2002:93) menyatakan bahwa “kompensasi adalah kompensasi yang mengaitkan gaji dengan produktivitas, kompensasi merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.” Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima pegawai sebagai imbalan balas jasa kerjanya.

Menurut Veithzal Rivai (2004 : 357) bentuk-bentuk kompensasi terbagi jadi dua, yaitu ;

- a. Kompensasi langsung adalah kompensasi yang diberikan secara langsung dan nilainya juga telah ditentukan yaitu gaji, upah, bonus atau komisi. Dimana gaji adalah uang yang dibayarkan kepada karyawan atau jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan. Sedangkan upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang dibayar kepada karyawan secara perjam atau perhari.
- b. Kompensasi tak langsung yang berupa *benefit* (keuntungan) dan pelayanan. *Benefit* adalah nilai keuangan langsung untuk karyawan yang secara cepat dapat ditentukan seperti: insentif, uang lembur, bergantian biaya cuti, dan pengobatan. Pelayanan adalah bentuk kompensasi untuk karyawan yang tidak secara mudah dapat ditentukan seperti kafeteria karyawan, balai pengobatan, ruang tamu, mushala, dan tempat parkir.

Berdasarkan bentuk-bentuk kompensasi tersebut di Sekretariat Daerah memberikan kompensasi berupa gaji sebagai kompensasi langsung berdasarkan aturan yang berlaku dan uang honorarium, uang honor SPPD serta insentif sebagai kompensasi tidak langsungnya. Dalam memberikan segala bentuk kompensasi khususnya kompensasi tidak langsung, organisasi

tetap memperhatikan kinerja pegawainya dan kemampuan anggaran organisasi.

Untuk itu ada enam faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi menurut Toharsi, 2002 (dalam Dharmawan, 2011: 55), antara lain:

- a. Kinerja  
Pemberian kompensasi melihat besarnya kinerja yang disumbangkan oleh karyawan kepada pihak perusahaan. Untuk itu, semakin tinggi tingkat output, maka akan semakin besar pula kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.
- b. Kemampuan untuk membayar  
Secara logis, ukuran pemberian kompensasi sangat tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam membayar gaji atau upah tenaga kerja.
- c. Kesiediaan untuk membayar  
Walaupun perusahaan mempunyai kemampuan membayar kompensasi, tapi belum tentu perusahaan tersebut memiliki kesiediaan membayar kompensasi tersebut dengan layak dan adil.
- d. Penawaran dan permintaan tenaga kerja  
Penawaran dan permintaan tenaga kerja berpengaruh terhadap pemberian kompensasi. Jika permintaan tenaga kerja banyak perusahaan, maka kompensasi akan cenderung tinggi, demikian sebaliknya bila penawaran tenaga kerja ke perusahaan banyak (oversuplay) maka pembayaran kompensasi cenderung rendah.
- e. Organisasi karyawan Organisasi  
karyawan yang ada dalam perusahaan seperti serikat kerja akan turut mempengaruhi kebijakan besar atau kecilnya pemberian kompensasi.
- f. Peraturan dan perundang-undangan  
Adanya peraturan perundang-undangan yang ada mempengaruhi kebijakan perusahaan dalam pemberian kompensasi, misal berlakunya kebijakan pemberian Upah Minimal Regional (UMR).

Kompensasi selayaknya ditetapkan atas dasar asas adil dan layak dengan tetap memperhatikan undang-undang yang berlaku. Adapun asas kompensasi dibedakan menjadi dua (Hasibuan, 2008: 122), yaitu:

- a. Asas adil  
Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis perhatian, resiko pekerjaan,

tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsisten.

b. Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima pegawai dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2008: 121), tujuan pemberian kompensasi ialah sebagai berikut :

a. Ikatan kerjasama

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja yang formal antara majikan dan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi itu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

b. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhankebutuhan fisik, status sosial atau egoistiknya, sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.

c. Pengadaan efektif

Jika kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi pegawainya.

e. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

Menurut Simamora (2004:550) “Tunjangan Pegawai adalah pembayaran dan jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan organisasi membayar semua atau sebagian dari tunjangan”, tunjangan juga digunakan untuk memenuhi satu atau lebih dari tujuan berikut:

- a. Meningkatkan moral kerja pegawai
- b. Memotivasi pegawai
- c. Meningkatkan kepuasan kerja
- d. Memikat pegawai-pegawai baru
- e. Mengurangi putaran pegawai
- f. Menjaga agar serikat pekerja tidak campur tangan
- g. Menggunakan kompensasi secara lebih baik
- h. Meningkatkan keamanan pegawai
- i. Mempertahankan posisi yang menguntungkan
- j. Meningkatkan citra organisasi di kalangan pegawai Menurut

Dari penjelasan yang telah diuraikan, penulis dapat simpulkan bahwa kompensasi adalah suatu balas jasa yang diberikan oleh instansi kepada pegawai dalam rangka kontribusi yang diberikan dalam bentuk, seperti upah atau gaji, reward, insentif atau bonus, komisi dan lain-lain. Pemberian kompensasi yang diberikan diterima oleh pegawai secara bulanan, mingguan, atau setiap jam sebagai hasil dari pekerjaan sesuai dengan pengorbanan waktu, tenaga, pikiran yang telah mereka berikan kepada instansi.

Pemberian kompensasi dapat terjadi tanpa ada kaitannya dengan prestasi, seperti upah dan gaji. Upah adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas waktu yang telah dipergunakan, sedangkan gaji adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas pelepasan tanggung jawab atas pekerjaan.

Upah dipergunakan untuk memberikan kompensasi kepada tenaga kerja yang kurang terampil, sedangkan untuk tenaga terampil biasanya dipergunakan pengertian gaji. Namun, kompensasi dapat pula diberikan dalam bentuk insentif, yang merupakan kontra prestasi diluar upah atau gaji,

dan mempunyai hubungan dengan prestasi sehingga dinamakan pula sebagai pay for performance atau pembayaran.

Kompensasi penting bagi pegawai sebagai individu, karena besarnya kompensasi yang mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para pegawai itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Tingkat kompensasi absolut pegawai menentukan skala keidupannya. Sedangkan kompensasi relative menunjukkan status, martabat dan “harga” mereka.

Oleh karena itu, bila para pegawai memandang kompensasi mereka tidak memadai, prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja mereka bisa turun secara dramatis. Disamping itu, kompensasi (dalam bentuk pengupahan dan balas jasa lainnya) sering merupakan komponen-komponen biaya yang paling besar dan penting.

Bila pengupahan dan penggajian tidak diadministrasikan secara tetap, instansi bisa kehilangan para pegawainya yang baik dan harus mengeluarkan biaya untuk menarik, menyeleksi, melatih dan mengembangkan penggantinya. Bahkan bila pegawai tidak ke luar, mereka mungkin menjadi tidak puas terhadap instansi dan menurunkan produktivitas mereka. Karena kompensasi mempengaruhi organisasi dan para pegawai, dalam penjelasan ini terutama akan menguraikan berbagai persyaratan penyusunan suatu sistem kompensasi yang efektif serta sasaran-sasaran dan prosedur - prosedur yang digunakan untuk mengadministrasikan kompensasi.

Jika kompensasi adalah suatu pemberian berupa penghargaan dan juga suatu apresiasi kepada hasil kerja dari para bawahannya, maka para stakeholder

mempunyai standar yang berupa sistem kompensasi berpengaruh dalam kinerja, karena kinerja pegawai menyangkut hasil akhir dari penilaian yang menjadi pertimbangan stakeholder instansi untuk mengevaluasi seluruh kegiatan dalam instansi dan juga stakeholder mempunyai wewenang untuk memberikan suatu kompensasi berupa : penghargaan (reward), naik jabatan, naik gaji dan lain-lain.

## 8. Insentif

Menurut Robbins (2001), insentif yang dibayarkan adalah sebagai penghargaan dan dikelompokkan ke dalam: penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik. Imbalan intrinsik termasuk partisipasi dalam pengambilan keputusan, otonomi pekerjaan, tanggung jawab yang lebih besar dan pengembangan pribadi. penghargaan ekstrinsik dapat dibagi menjadi dua: (1) penghargaan finansial (misalnya bonus, dll.). (2) penghargaan nonfinansial (seperti: kesejahteraan, hari libur, dll.).

Menurut Armstrong (2009) Insentif adalah bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan pada pencapaian prestasi kerja. Menurut Ranupandojo dan Husnan (2002: 161) Insentif adalah pengupahan yang memberikan imbalan yang berbeda karena memang prestasi yang berbeda. Dua orang dengan jabatan yang sama dapat menerima insentif yang berbeda karena bergantung pada prestasi. Insentif adalah suatu bentuk dorongan finansial kepada karyawan sebagai balas jasa perusahaan kepada karyawan atas prestasi karyawan tersebut.

Insentif merupakan sejumlah uang yang di tambahkan pada upah dasar yang di berikan perusahaan kepada karyawan. Simamora (2004: 514) mengatakan bahwa tunjangan adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan organisasi dapat membayar semua atau sebagian dari tunjangan tersebut. Sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Kebijakan Reformasi Birokrasi. Hal ini dilatarbelakangi oleh kesadaran sekaligus komitmen pemerintah untuk mewujudkan birokrasi bersih dan memiliki tata kelola yang baik, *clean and good governance*. Perubahan dan pembaharuan tersebut dilaksanakan untuk menghapus kesan pemerintahan yang selama ini dinilai buruk yang ditandai oleh indikator:

- a. Buruknya kualitas pelayanan publik (lambat, tidak ada kepastian aturan/hukum, berbelit belit, arogan, minta dilayani bukan melayani)
- b. Sarat dengan perilaku KKN (Korupsi, Kolusi, Nepotisme), dsb.
- c. Kualitas disiplin dan etos kerja aparatur negara yang rendahnya.
- d. Kualitas manajemen pemerintahan yang tidak produktif, tidak efektif dan tidak efisien.
- e. Kualitas pelayanan publik yang tidak akuntabel dan tidak transparan.

Berdasarkan beberapa teori diatas, penulis menyimpulkan insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi.

Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja.

## 9. Kriteria Evaluasi Kebijakan Publik

Mengevaluasi suatu kebijakan diperlukan adanya suatu kriteria untuk mengukur keberhasilan kebijakan. Menurut Dunn (2013: 429) bahwa dalam menghasilkan informasi tentang kebijakan digunakan tipe kriteria untuk mengevaluasi hasil kebijakan. Di bawah ini beberapa kriteria evaluasi:

- a. Efektivitas  
Berkenaan dengan apakah suatu kebijakan mencapai hasil yang diharapkan atau mencapai tujuan dari diadakannya tindakan.
- b. Efisiensi  
Berkenaan dengan jumlah usaha yang diperlukan untuk menghasilkan tingkat efektivitas tertentu. Efisiensi adalah hubungan antara efektivitas dan usaha. Ukuran yang digunakan dalam kriteria efisiensi adalah jangka waktu pelaksanaan kebijakan, sumber daya manusia yang diberdayakan untuk melaksanakan kebijakan.
- c. Kecukupan  
Berkenaan dengan seberapa jauh suatu tingkat efektivitas memuaskan kebutuhan, nilai atau kesempatan yang menumbuhkan adanya masalah. Kriteria ini menekankan pada kuatnya hubungan antara alternatif kebijakan dan hasil yang diharapkan.
- d. Perataan  
Berkenaan erat dengan rasionalitas legal dan sosial dan menunjuk pada distribusi akibat dan usaha antara kelompok-kelompok yang berbeda dalam masyarakat. Kriteria kesamaan erat kaitannya dengan konsepsi yang saling bersaing, yaitu keadilan atau kewajaran dan terhadap konflik etis sekitar dasar yang memadai untuk mendistribusikan risorsis dalam masyarakat.
- e. Responsivitas  
Berkenaan dengan seberapa jauh suatu kebijakan dapat memuaskan kebutuhan, preferensi atau nilai kelompok masyarakat-masyarakat tertentu. Kriteria responsivitas adalah penting karena analisis yang dapat memuaskan semua kriteria lainnya, efektivitas, efisiensi, kecukupan, kesamaan masih gagal jika belum menanggapi kebutuhan actual dari kelompok yang semestinya diuntungkan dari adanya suatu kebijakan.

f. Ketepatan

Berhubungan dengan rasionalitas substantif, karena pertanyaan tentang ketepatan kebijakan tidak berkenaan dengan satuan kriteria individu tetapi dua atau lebih kriteria secara bersama-sama. Ketepatan merujuk nilai atau harga diri tujuan kebijakan dan kepada kuatnya asumsi yang melandasi tujuan tersebut.

Lebih lanjut dapat digambarkan dalam tabel 2.1 sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Kriteria Evaluasi**

TIPE KRITERIA	PERNYATAAN
Efektivitas	Apakah hasil yang diinginkan telah dicapai?
Efisiensi	Seberapa banyak usaha diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan?
Kecukupan	Seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan memecahkan masalah?
Perataan	Apakah biaya dan manfaat didistribusikan dengan merata kepada kelompok tertentu?
Responsivitas	Apakah hasil kebijakan memuaskan kebutuhan, preferensi atau nilai kelompok tertentu?
Ketepatan	Apakah hasil (tujuan) yang diinginkan benar-benar berguna atau bernilai?

Kriteria di atas merupakan tolak ukur atau indikator dari evaluasi kebijakan publik. Penulis menggunakan beberapa tipe evaluasi dari William N.Dunn (2013: 429) sebagai indikator evaluasi kebijakan dan Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017 sebagai indikator pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan, yaitu:

a. Efektivitas

Indikator yang digunakan untuk mengukur efektivitas pada evaluasi pelaksanaan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan adalah mengevaluasi pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan apakah telah berhasil meningkatkan kesejahteraan PNS dan Calon PNS sebagai tujuan diberikannya tambahan penghasilan. Tujuan tersebut akan tercapai jika pegawai negeri sipil dan calon pegawai negeri sipil melaksanakan indikator penghitungan pemberian Tambahan

Perbaikan Penghasilan berdasarkan Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017.

b. Perataan

Perataan dalam kebijakan publik mempunyai arti keadilan yang diberikan dan diperoleh dari sasaran kebijakan publik. Kebijakan yang berorientasi pada perataan adalah kebijakan atas usaha secara adil didistribusikan. Kunci pada perataan yaitu keadilan atau kewajaran. Indikator yang digunakan untuk mengukur perataan pada evaluasi pelaksanaan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan ialah keadilan yang dirasakan pada keseluruhan PNS dan CPNS dalam perhitungan besaran nominal tunjangan kinerja.

c. Responsivitas

Dalam kebijakan publik responsivitas mempunyai arti sebagai respon dari suatu aktivitas atau tanggapan sasaran kebijakan publik atas penerapan suatu kebijakan. Suatu keberhasilan kebijakan dapat dilihat dari tanggapan atas pelaksanaan maupun dampak yang dirasakan baik positif maupun negatif. Indikator yang digunakan untuk mengukur responsivitas pada evaluasi pelaksanaan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan ialah tanggapan atau respon nyata dari PNS dan CPNS atas pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan terhadap kriteria efektivitas dan perataan serta saran dan/atau kritik dari pegawai atas pelaksanaan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa ukuran daripada efektivitas diharuskan adanya suatu perbandingan antara masukan dan keluaran. Ukuran daripada perataan mesti adanya tingkat kepuasan dan adanya keadilan dalam pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan serta responsivitas untuk adanya dampak positif maupun negative dalam pemberian tambahan perbaikan penghasilan.

## 10. Perangkat Daerah

Perangkat Daerah adalah organisasi atau lembaga pada Pemerintah Daerah yang bertanggung jawab kepada Kepala Daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Pada Daerah Provinsi, Perangkat Daerah terdiri atas Sekretariat Daerah, Dinas Daerah, dan Lembaga Teknis

Daerah. Pada Daerah Kabupaten/Kota, Perangkat Daerah terdiri atas Sekretariat Daerah, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Kecamatan, dan Kelurahan.

Perangkat Daerah dibentuk oleh masing-masing daerah berdasarkan pertimbangan karakteristik, potensi, dan kebutuhan daerah. Organisasi Perangkat Daerah ditetapkan dengan Peraturan Daerah setempat dengan berpedoman kepada Peraturan Pemerintah. Pengendalian organisasi perangkat daerah dilakukan oleh Pemerintah Pusat untuk Provinsi dan oleh Gubernur untuk Kabupaten/Kota dengan berpedoman pada Peraturan Pemerintah. Formasi dan persyaratan jabatan perangkat daerah ditetapkan dengan Peraturan Kepala Daerah dengan berpedoman pada Peraturan Pemerintah.

Dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, Kepala Daerah dibantu oleh Perangkat Daerah yang terdiri dari:

- Unsur staf yang membantu penyusunan kebijakan dan koordinasi, diwadahi dalam Sekretariat;
- Unsur pengawas yang diwadahi dalam bentuk Inspektorat;
- Unsur perencana yang diwadahi dalam bentuk Badan;
- Unsur pendukung tugas Kepala daerah dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik, diwadahi dalam Lembaga Teknis Daerah; serta
- Unsur pelaksana urusan daerah yang diwadahi dalam Dinas Daerah.

Dasar utama penyusunan perangkat daerah dalam bentuk suatu organisasi adalah adanya urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, yang terdiri dari urusan wajib dan urusan pilihan, namun tidak berarti bahwa setiap penanganan urusan pemerintahan harus dibentuk ke dalam organisasi tersendiri.

Penyelenggaraan urusan pemerintahan yang bersifat wajib, diselenggarakan oleh seluruh Provinsi, Kabupaten, dan Kota, sedangkan penyelenggaraan urusan pemerintahan yang bersifat pilihan hanya dapat diselenggarakan oleh Daerah yang memiliki potensi unggulan dan kekhasan Daerah, yang dapat dikembangkan dalam rangka pengembangan otonomi daerah. Hal ini dimaksudkan untuk efisiensi dan memunculkan sektor unggulan masing-masing Daerah sebagai upaya optimalisasi pemanfaatan sumber daya daerah dalam rangka mempercepat proses peningkatan kesejahteraan rakyat.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, implementasi penataan kelembagaan perangkat daerah menerapkan prinsip-prinsip organisasi, antara lain visi dan misi yang jelas, pelembagaan fungsi staf dan fungsi lini serta fungsi pendukung secara tegas, efisiensi dan efektifitas, rentang kendali serta tata kerja yang jelas. Hal ini dimaksudkan memberikan arah dan pedoman yang jelas kepada daerah dalam menata organisasi yang efisien, efektif, dan rasional sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah masing-masing serta adanya koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi serta komunikasi kelembagaan antara pusat dan daerah.

Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah ditetapkan dengan Peraturan Daerah dengan berpedoman pada Peraturan Pemerintah. Peraturan daerah mengatur mengenai susunan, kedudukan, tugas pokok organisasi

perangkat daerah. Rincian tugas, fungsi, dan tata kerja diatur lebih lanjut dengan peraturan Gubernur/Bupati/Wali kota.

Perangkat Daerah Kabupaten/Kota adalah unsur pembantu Kepala Daerah dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Kecamatan, dan Kelurahan.

Sekretariat daerah (disingkat *setda*) adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah, yang dipimpin oleh sekretaris daerah (disingkat *sekda*). Sekretaris daerah bertugas membantu kepala daerah dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah. Dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya, sekretaris daerah bertanggung jawab kepada Kepala Daerah. Sekretaris Daerah diangkat dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memenuhi persyaratan. Sekretaris Daerah karena kedudukannya sebagai pembina PNS di daerahnya. Sekretaris Daerah dapat disebut jabatan paling puncak dalam pola karier PNS di Daerah.

Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota merupakan unsur pembantu pimpinan Pemerintah Kabupaten/Kota yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Wali kota. Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota bertugas membantu Bupati/Wali kota dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh Perangkat Daerah Kabupaten/Kota. Sekretaris Daerah untuk kabupaten/kota diangkat dan diberhentikan oleh Gubernur atas usul Bupati/Wali kota.

Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota terdiri atas sebanyak-banyaknya 3 Asisten; di mana Asisten masing-masing terdiri dari sebanyak-banyaknya 4 bagian.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Kegunaan penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui hasil penelitiannya yang dapat menjadi pedoman atau rujukan pada penelitian saat ini. Adapun hasil-hasil penelitian terdahulu akan diuraikan sebagai berikut :

### **1. Theo B. W. Wuaten**

Penelitiannya berjudul Implementasi Kebijakan Tunjangan Kinerja Daerah di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelemahan implementasi kebijakan Tunjangan Kinerja Daerah adalah pelaksanaan pembayaran yang sering kali tidak sesuai waktu yang telah ditetapkan. Hasil wawancara dengan para informan semuanya mengakui bahwa pembayaran Tunjangan Kinerja Daerah sering kali tidak tepat pada setiap bulannya dan sering kali tertunda sampai beberapa bulan bahkan sampai dua atau tiga bulan. Ketepatan waktu pembayaran Tunjangan Kinerja Daerah tergantung pada kecepatan proses pada Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kota Manado. Pembayaran sering tertunda karena data perhitungan pembayaran dari SKPD terlambat dimasukkan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis ialah terletak pada fokus penelitian yaitu kebijakan implementasi pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan (TPP) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung dan evaluasi kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan

Penghasilan (TPP) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung sertTeknik pengumpulan data yaitu melalui wawancara.

## 2. Nadia Mudlika

Penelitiannya berjudul Pengaruh Tunjangan Kinerja Daerah dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Pegawai Pada Biro Umum Setda Provinsi Lampung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tolak ukur pemberian tunjangan kinerja masih menitikberatkan terhadap absensi. Hal ini mengakibatkan banyak terdapat kelemahan karena pada kondisi riil dilapangan masih banyak pegawai yang hanya melakukan absensi, tetapi dalam pelaksanaan pekerjaan masih banyak terdapat pegawai yang tidak secara efektif memanfaatkan waktu kerjanya dan tidak menjalankan tugas pokok dan fungsi yang telah dibebankan secara baik. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis ialah penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif berdasarkan uji validitas dan reliabilitas serta uji inferensial.

## 3. Markus

Penelitiannya berjudul Analisis Pengaruh Reward Sistem dan Kompetensi serta Komitmen Organisasi Terhadap Perilaku Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung di Kalimantan Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Reward System berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku kerja, kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku kerja, komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku kerja.

Reward sistem tidak berpengaruh terhadap kinerja PNS, kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja PNS, komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja PNS, perilaku kerja juga tidak berpengaruh terhadap kinerja PNS. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis ialah penelitian ini menggunakan teknik analisa data yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM) dengan Software Amos.

### C. Kerangka Berpikir

Tambahan Perbaikan Penghasilan adalah tunjangan yang diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil dan calon Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung (Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017). Tambahan Perbaikan Penghasilan diberikan berdasarkan kelompok jabatan struktural dan kelompok jenjang kepangkatan/golongan.

Tujuan pemberian tambahan penghasilan adalah untuk meningkatkan kesejahteraan PNS dan Calon PNS. Tunjangan ini diberikan bukan secara cuma-cuma oleh pemerintah, ada beberapa indikator yang akan dihitung untuk menentukan seberapa besar tunjangan yang diterima oleh pegawai. Komponen penentu besaran dasar Tambahan Perbaikan Penghasilan terdiri dari indikator-indikator yang ditentukan.

Mengevaluasi suatu kebijakan diperlukan adanya suatu kriteria untuk mengukur keberhasilan kebijakan. Menurut William N. Dunn (2013: 429) bahwa dalam menghasilkan informasi tentang kebijakan digunakan tipe kriteria untuk

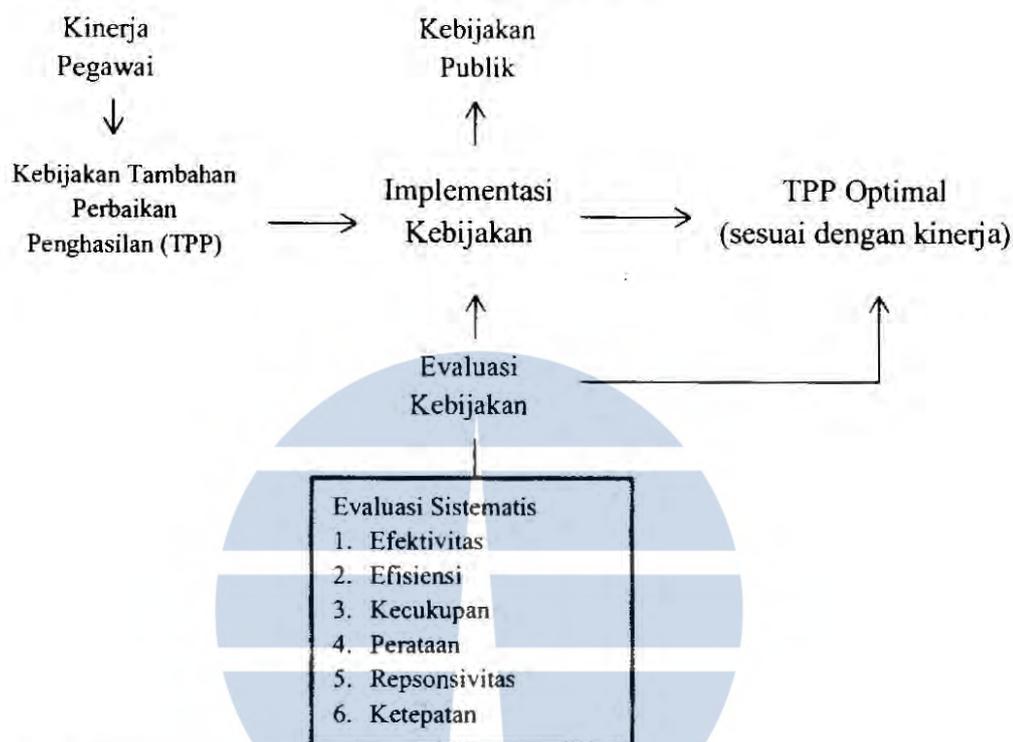
mengevaluasi hasil kebijakan, yaitu efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan.

Kriteria tersebut merupakan tolak ukur atau indikator dari evaluasi kebijakan publik. Penulis menggunakan beberapa tipe evaluasi dari William N. Dunn (2013: 429) sebagai indikator evaluasi, yaitu efisiensi, pemerataan, dan responsivitas dan Peraturan Bupati Tana Tidung sebagai indikator pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan yaitu cuti, tugas belajar dan prestasi kerja

Penulis menggunakan beberapa tipe evaluasi dari William N. Dunn (2013: 429) sebagai indikator evaluasi, yaitu efisiensi, kecukupan, dan pemerataan dan Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017 sebagai indikator pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan, yaitu disiplin waktu kerja, sanksi pelanggaran disiplin sesuai dengan Perpes Nomor 53 Tahun 2010, cuti, tugas belajar dan prestasi kerja.

Penulis tidak menggunakan kriteria evaluasi kebijakan: efisiensi, kecukupan, dan ketepatan menurut William N. Dunn untuk mengevaluasi hasil kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan. Hal ini disebabkan kebijakan tunjangan kinerja tidak cocok jika dikaitkan beberapa kriteria tersebut karena kebijakan ini merupakan kebijakan publik yang berasal dari pemerintah daerah bukan dari lembaga swasta yang lebih menghitung keuntungan, biaya ataupun harga. Adapun kerangka pemikiran tersebut secara skematis dapat kita lihat dalam gambar 2.1 dibawah ini :

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berpikir**



Sumber : diadopsi dari William N Dunn Tahun 2013

## D. Definis Konsep dan Operasionalisasi

### 1. Definis Konsep

Agar dapat memahami konsep dalam tulisan ini, maka penulis mendefinisikan konsep sebagai berikut :

- 1) Efektivitas adalah tercapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.
- 2) Perataan merupakan persepsi dari pegawai yang merasakan adil dari organisasi kepada pegawainya.
- 3) Responsivitas adalah sebagai respon dari suatu aktivitas atau tanggapan sasaran kebijakan publik atas penerapan suatu kebijakan.

## 2. Definisi Operasional

Definisi Operasional merupakan langkah lebih lanjut dari definisi konsep yang berbentuk indikator-indikator dari variable yang dijadikan acuan dalam melakukan penelitian. Adapun definisi operasional dari penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Efektivitas diukur dengan Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 5 Tahun 2016 yang kemudian direvisi menjadi Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017 Tentang Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah dan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah dilingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung.
- 2) Perataan akan diukur dengan didapat dari organisasi yang sesuai dengan pegawai lakukan pada organisasi, yaitu tambahan perbaikan penghasilan yang diterima sudah sewajarnya dengan petugas pegawai.
- 3) Responsivitas yang dibahas dalam penelitian ini ialah tuntunan akan adanya keluhan dalam pelaksanaan pemberian tambahan perbaikan penghasilan dan adanya pendapat mengenai kritik dan saran agar kedepannya pemberian tambahan perbaikan penghasilan lebih baik lagi

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Jenis Penelitian**

Sugiyono (2012:15) mengatakan bahwa penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif adalah dimana data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai sifat dan hubungan fenomena yang diselidiki sehingga peneliti mendapatkan makna dan implikasi dari suatu masalah yang diteliti.

Unit yang digunakan dalam metode ini cukup besar, dalam penelitian Evaluasi Kebijakan Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan ini unitnya ialah pegawai yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung. Melalui metode survei juga akan dibahas evaluasi dari pendapat umum pegawai mengenai situasi dan masalah dalam pelaksanaan pemberian tambahan perbaikan penghasilan yang dirasakan oleh masing-masing individu. Dan hasilnya dapat digunakan dalam pembuatan rencana dan pengambilan keputusan di masa mendatang, khususnya dalam revisi kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan.

### **B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan**

Dalam penelitian ini digunakan dua sumber data yaitu :

1. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian melalui wawancara, data primer yang ingin diperoleh menyangkut

evaluasi kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan di Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung;

2. Data sekunder merupakan data yang berasal dari survey lapangan dan diperoleh dengan mempelajari bahan-bahan kepustakaan yang berupa buku-buku, literature-literatur, dokumen-dokumen, laporan-laporan maupun arsip-arsip resmi yang dapat mendukung kelengkapan data primer.

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung Provinsi Kalimantan Utara dengan jumlah ASN 1.437 orang. Informan adalah orang yang berada pada lingkup penelitian, artinya orang yang dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Penentuan informan sebagai sumber data dilakukan dengan teknik *purposive*. *Purposive* adalah penentuan sumber data yang dipilih dengan pertimbangan tujuan tertentu. Untuk memperoleh data ditetapkan informan yang berjumlah 5 orang yakni di Sekretaris Daerah (Sekda) 1 orang, Asisten 1 orang, Kepala Bagian 1 orang, Kepala Subbagian 1 orang, dan 1 orang ASN Sekretariat Daerah. Adapun yang menjadi pertimbangan adalah orang yang dijadikan informan adalah ASN yang memiliki pengalaman dan memahami kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan serta ASN yang mendapatkan Tambahan Perbaikan Penghasilan.

### C. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri sehingga peneliti harus “divalidasi”. Validasi terhadap peneliti, meliputi; pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan

terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki objek penelitian baik secara akademik maupun logiknya- (Sugiono,2009:305).

Peneliti kualitatif sebagai *human instrumen* berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya (Sugiono,2009:306).

Peneliti sebagai instrumen atau alat penelitian karena mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a. peneliti sebagai alat peka dan dapat bereaksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus diperkirakannya bermakna atau tidak bagi penelitian
- b. peneliti sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan aneka ragam data sekaligus, tiap situasi merupakan keseluruhan artinya tidak ada suatu instrumen berupa test atau angket yang dapat menangkap keseluruhan situasi kecuali manusia, suatu situasi yang melibatkan interaksi manusia tidak dapat dipahami dengan pengetahuan semata dan untuk memahaminya, kita perlu sering merasakannya, menyelaminya berdasarkan pengetahuan kita,
- c. peneliti sebagai instrumen dapat segera menganalisis data yang diperoleh. Ia dapat menafsirkannya, melahirkan hipotesis dengan segera untuk menentukan arah pengamatan, untuk mentest hipotesis yang timbul seketika, hanya manusia sebagai instrumen dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan pada suatu saat dan menggunakan segera sebagai balikan untuk memperoleh penegasan, perubahan, perbaikan atau perlakuan (Sugiono 2009: 308).

#### **D. Prosedur Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara, yakni usaha teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada informan yang dipilih atau dengan mengadakan tanya jawab, dialog ataupun diskusi dengan informan yang dianggap mengetahui banyak tentang objek dan masalah penelitian yang dilakukan.
2. Observasi adalah suatu cara pengumpulan data dengan pengamatan langsung dan pencatatan secara sistematis terhadap obyek yang akan diteliti. Observasi dilakukan oleh peneliti dengan cara pengamatan dan pencatatan mengenai manajemen kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN)
3. Studi dokumen, yaitu cara pengumpulan data dan telaah pustaka dimana dokumen-dokumen yang dianggap menunjang dan relevan dengan permasalahan yang diteliti baik berupa literatur, laporan, jurnal, karya tulis ilmiah.

#### **E. Metode Analisis Data**

Dalam rangka menjawab permasalahan penelitian, maka analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kualitatif. Proses analisis data penelitian ini dilakukan secara terus menerus, bersamaan, dengan pengumpulan data selesai dilakukan. Didalam melakukan analisis data peneliti mengacu kepada beberapa tahapan yang dijelaskan yang terdiri dari beberapa tahapan antara lain:

1. Pengumpulan informasi melalui wawancara terhadap *key* informan yang *compatible* terhadap penelitian, kemudian observasi langsung kelapangan untuk menunjang penelitian yang dilakukan agar mendapatkan sumber data yang diharapkan.

2. Reduksi data (*data reduction*) yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan lapangan selama meneliti. Tujuan diadakan transkrip data (transformasi data) untuk memilih informasi mana yang dianggap sesuai dan tidak sesuai dengan masalah yang menjadi pusat penelitian lapangan.
3. Penyajian data (*data display*) yaitu kegiatan sekumpulan informasi dalam bentuk teks naratif, grafik jaringan, tabel dan bagan yang bertujuan mempertajam pemahaman penelitian terhadap informasi yang dipilih kemudian disajikan dalam tabel ataupun uraian penjelasan.
4. Pada tahap akhir adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi (*concluding drawing/verivication*), yang mencari arti pola-pola penjelasan, konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat dan proposisi. Penarikan kesimpulan dilakukan secara cermat dengan melakukan verifikasi berupa tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan sehingga data-data dapat diuji validitasnya.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Kabupaten Tana Tidung dibentuk sesuai dengan UU Nomor 34 Tahun 2007 tentang Pembentukan Kabupaten Tana Tidung, dan merupakan kabupaten pemekaran dari Kabupaten Bulungan. Kabupaten ini kemudian disahkan oleh Presiden RI pada tanggal 10 Juli 2007 dan Kabupaten Tana Tidung resmi menjadi Kabupaten ke-10 atau Daerah Otonom ke-14 di Provinsi Kalimantan Timur, dengan dilantiknya Pejabat Bupati Tana Tidung pada tanggal 18 Desember 2007. Setelah lahirnya UU Nomor 20 Tahun 2012 pada tanggal 25 Oktober 2012 tentang pembentukan Daerah Otonom Baru Provinsi Kalimantan Utara yang merupakan pemekaran dari Provinsi Kalimantan Timur, maka Kabupaten Tana Tidung menjadi salah satu kabupaten pada wilayah pemekaran Provinsi Kalimantan Utara tersebut.

Sesuai UU Nomor 34 Tahun 2007 tentang Pembentukan Kabupaten Tana Tidung, Kabupaten Tana Tidung memiliki luas wilayah administrasi seluas 4.828,58 km<sup>2</sup>, dengan ibukota kabupaten terletak di Desa Tideng Pale Kecamatan Sesayap, terdiri dari 3 wilayah kecamatan, yaitu: Kecamatan Sesayap, Kecamatan Sesayap Hilir dan Kecamatan Tana Lia. Seiring dengan perkembangan dan pertumbuhan pembangunan Kabupaten Tana Tidung, maka dipandang perlu pemekaran wilayah kecamatan. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Tana Tidung Nomor 5 Tahun 2011 dan Peraturan Daerah

Kabupaten Tana Tidung Nomor 10 Tahun 2012, wilayah kecamatan Kabupaten Tana Tidung bertambah menjadi 5 wilayah kecamatan. Sehingga Wilayah administratif Kabupaten Tana Tidung terdiri dari 5 Kecamatan dan 29 Desa/Kelurahan. yaitu Kecamatan Sesayap, Sesayap Hilir, Tana Lia Kecamatan Betayau dan Kecamatan Muruk Rian. Melalui peta padu serasi Provinsi Kalimantan Utara, dengan batas-batas wilayah sebagai berikut:

Sebelah Utara : Kabupaten Nunukan

Sebelah Timur : Laut Sulawesi, Kabupaten Bulungan dan Kota Tarakan

Sebelah Selatan : Kabupaten Bulungan

Sebelah : Kabupaten Malinau

Wilayah administrasi Kabupaten Tana Tidung terdiri dari 5 kecamatan atau 32 Desa, dengan rincian sebagai berikut:

1. Kecamatan Sesayap, luas wilayah sekitar 1.016,92 Km<sup>2</sup> membawahi 7 Desa, yaitu Desa Tideng Pale, Limbu Sedulun, Sebidai, Sedulun, Tideng Pale Timur, Gunawan dan Sebawang.
2. Kecamatan Sesayap Hilir, luas wilayah sekitar 1.317,53 Km<sup>2</sup> membawahi 8 Desa, yaitu Desa Sesayap, Sengkong, Bebatu, Badan Bikis, Sepala Dalung, Seludau, Menjeletung, dan Sesayap Selor.
3. Kecamatan Tana Lia, dengan luas 877,86 Km<sup>2</sup> membawahi 5 Desa, yaitu Desa Tanah Merah, Tengku Dacing, Sambungan, Tanah Merah Barat, Sambungan Selatan.
4. Kecamatan Betayau, dengan luas 1.007,65 Km<sup>2</sup> membawahi 6 Desa, yaitu Desa Buong Baru, Bebakung, Kujau, Mendupo, Maning, dan Periuk.

5. Kecamatan Muruk Rian, dengan luas 608,62 Km<sup>2</sup> membawahi 6 Desa, yaitu Seputuk, Rian, Balayan Ari, Rian Rayo, Kapuak, Sapari

**Tabel 4.1**  
**Pembagian Wilayah Administrasi Kabupaten Tana Tidung**

No	Kecamatan	Luas (Km <sup>2</sup> )	Jumlah Desa
1	Sesayap	1.016,92	7
2	Sesayap Hilir	1.317,53	8
3	Tana Lia	877,86	5
4	Betayau	1.007,65	6
5	Muruk Rian	608,62	6
<b>Jumlah</b>		<b>4.828,58</b>	<b>32</b>

Sumber: Perda No. 5 Tahun 2011 dan Perda No. 10 Tahun 2012

Sekretariat daerah (disingkat *setda*) adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah, yang dipimpin oleh sekretaris daerah (disingkat *sekda*). Sekretaris daerah bertugas membantu kepala daerah dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah. Dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya, Sekretaris Daerah bertanggungjawab kepada Kepala Daerah. Sekretaris Daerah diangkat dari Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi persyaratan. Sekretaris Daerah karena kedudukannya sebagai pembina PNS di daerahnya. Sekretaris Daerah dapat disebut jabatan paling puncak dalam pola karier Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Daerah.

Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota merupakan unsur pembantu pimpinan Pemerintah Kabupaten/Kota yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Wali kota. Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota bertugas membantu Bupati/Wali kota dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana

serta memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh Perangkat Daerah Kabupaten/Kota. Sekretaris Daerah untuk kabupaten/kota diangkat dan diberhentikan oleh Gubernur atas usul Bupati/Wali kota. Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota terdiri atas sebanyak-banyaknya 2 Asisten; di mana Asisten masing-masing terdiri dari sebanyak-banyaknya 3 bagian. Berikut adalah Uraian Tugas Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota yang antara lain:

- a. Menyusun kebijakan pemerintah daerah;
- b. Mengkoordinasikan pelaksanaan program organisasi perangkat daerah, sesuai dengan kebijakan Bupati;
- c. Mengkoordinasikan pengelolaan keuangan dan kekayaan daerah;
- d. Mengarahkan dan memberikan petunjuk pelaksanaan tugas kepada para Asisten;
- e. Membina dan mengevaluasi pegawai serta memelihara kemampuan berprestasi pegawai dilingkup Sekretariat Daerah dalam rangka peningkatan produktifitas kerja dan mengembangkan karier pegawai;
- f. Memimpin, mengarahkan, dan mengendalikan seluruh kegiatan dilingkup Sekretariat Daerah;
- g. Mengarahkan penyebaran peraturan, prosedur atau pedoman yang mendukung terhadap pelaksanaan tugas berdasarkan kebijakan Bupati;
- h. Menyelenggarakan pemantauan terhadap pelaksanaan tugas organisasi perangkat daerah berdasarkan kebijakan pemerintah daerah;
- i. Menyelenggarakan administrasi pemerintahan, hukum, kesejahteraan rakyat, perekonomian, pembangunan, organisasi dan tata laksana, kehumasan dan administrasi umum;
- j. Menyelenggarakan dan membina administrasi kepegawaian, umum, perlengkapan, rumah tangga dan perjalanan dinas di lingkup Sekretariat Daerah;
- k. Mengkoordinasikan, membina dan mengevaluasi segala kegiatan organisasi perangkat daerah dalam upaya peningkatan hasil pelaksanaan tugas di daerah;
- l. Memberikan pelayanan teknis administratif kepada Bupati, Wakil Bupati dan kepada seluruh organisasi perangkat daerah;
- m. Mengkoordinasikan dan menyiapkan laporan hasil pelaksanaan tugas Bupati;

- n. Memberikan saran dan bahan pertimbangan kepada Bupati dan Wakil Bupati sebagai bahan pengambilan keputusan/strategi kebijakan pemerintah daerah;
- o. Melaksanakan tertib organisasi dan tertib hukum pemerintah daerah berdasarkan kebijakan Bupati;
- p. Menyelenggarakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas organisasi perangkat daerah yang berkaitan dengan kebijakan pemerintah daerah dan;
- q. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 37 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Tana Tidung, maka Susunan Organisasi sekretariat Daerah terdiri atas :

1. Sekretariat Daerah;
2. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, membawahkan:
  - 1) Bagian Tata Pemerintahan, membawahkan :
    - a. Sub Bagian Pemerintahan Umum;
    - b. Sub Bagian Pertanahan dan Penataan Wilayah;
    - c. Sub Bagian Pemerintahan Kecamatan dan Desa.
  - 2) Bagian Hukum, membawahkan :
    - a. Sub Bagian Perundang-undangan;
    - b. Sub Bagian Bantuan Hukum dan HAM;
    - c. Sub Bagian Dokumentasi Hukum.
  - 3) Bagian Kesejahteraan Rakyat, membawahkan :
    - a. Sub Bagian Pendidikan, Kesehatan dan SDM;
    - b. Sub Bagian Kesejahteraan Sosial;
    - c. Sub Bagian Keagamaan.
3. Asisten Administrasi Pembangunan dan Umum, membawahkan:
  - 1) Bagian Perekonomian dan Pembangunan, membawahkan :
    - a. Sub Bagian Perekonomian;
    - b. Sub Bagian Pengendalian Pembangunan;
    - c. Sub Bagian Monitoring dan Pelaporan.
  - 2) Bagian Organisasi dan Humas, membawahkan :
    - a. Sub Bagian Organisasi;
    - b. Sub Bagian Hubungan Masyarakat;
    - c. Sub Bagian Perpustakaan dan Kepegawaian.
  - 3) Bagian Umum, membawahkan :
    - a. Sub Bagian Tata Usaha dan Kearsipan;
    - b. Sub Bagian Rumah Tangga;
    - c. Sub Bagian Protokol.

Dalam melaksanakan amanat pembangunan berpedoman pada visi dan misi kepala daerah dan wakil kepala daerah terpilih untuk periode 2016 -2021. Visi pembangunan yang telah ditetapkan adalah “Meningkatkan Pembangunan Kabupaten Tana Tidung melalui harmonisasi dalam pendayagunaan potensi sumber daya manusia, sumber daya alam, ekonomi prorakyat, budaya local dan ilmu pengetahuan dan teknologi menuju kesejahteraan masyarakat berkelanjutan”.

### **1. Tambahan Perbaikan Penghasilan**

Komponen penghasilan seorang PNS terdiri dari gaji, tunjangan dan honorarium yang antara lain berupa uang lembur. Namun saat ini ada insentif lain berupa Tunjangan Kinerja/Kesejahteraan Daerah atau dengan numenklatur baru yaitu Tambahan Penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil Daerah, dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005, dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 yang dimaksud tambahan penghasilan pegawai adalah tambahan penghasilan yang diberikan dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai berdasarkan kriteria: beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, kelangkaan profesi, dan prestasi kerja Kriteria pemberian tambahan penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil diperjelas dalam Permendagri 13 Tahun 2006 ayat 3, kriteria beban kerja adalah PNS yang dibebani pekerjaan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dinilai melampaui beban kerja normal.

Ayat 4, kriteria tempat bertugas adalah PNS yang dalam melaksanakan tugasnya berada di daerah memiliki tingkat kesulitan tinggi dan daerah

terpencil. Ayat 5, kriteria Kondisi kerja PNS yang dalam melaksanakan tugasnya berada pada lingkungan kerja yang memiliki resiko tinggi. Ayat 6, kriteria kelangkaan profesi PNS yang dalam mengemban tugas memiliki ketrampilan khusus dan langka. Ayat 7, kriteria prestasi kerja PNS yang dalam melaksanakan tugasnya dinilai mempunyai prestasi kerja.

## **2. Landasan Hukum Tambahan Perbaikan Penghasilan (TPP)**

Landasan hukum yang mendasari kebijakan tentang pemberian tambahan penghasilan pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari KKN.
- 2) Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian, dimana salah satunya substansinya mengatakan bahwa setiap pegawai negeri berhak memperoleh gaji yang layak dan adil sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya.
- 3) Undang-undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang 2005-2025, khususnya pada Bab IV butir 1.2 huruf E yang menyatakan bahwa: "Pembangunan Aparatur Negara dilakukan melalui Reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan tata pemerintahan yang baik. Di pusat maupun di daerah, agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan dibidang bidang lainnya".
- 4) Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
- 5) Permendagri Nomor 13 Tahun 2006, yang diperbaharui dengan Permendagri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- 6) Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah dan Calon Pegawai Negeri Sipil Saerah Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung.

Penerapan sistem tambahan penghasilan pegawai saat ini mengacu pada 5 Prinsip (Santoso, 2012), yaitu:

- 1) Sistem merit, yaitu penetapan penghasilan pegawai berdasarkan harga jabatan.
- 2) Adil, dalam arti jabatan dengan beban tugas dan tanggung jawab pekerjaan dengan bobot yang sama dibayar sama dan pekerjaan yang menuntut pengetahuan, keterampilan serta tanggung jawab yang lebih tinggi, dibayar lebih tinggi.
- 3) Layak, yaitu dapat memenuhi kebutuhan hidup layak (bukan minimal).
- 4) Kompetitif yaitu gaji PNS setara dengan gaji pegawai dengan kualifikasi yang sama di sektor swasta guna menghindari brain drain
- 5) Transparan, dalam arti hanya memperoleh gaji dan tunjangan resmi

### 3. Implementasi Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan

Jumlah Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung ini berjumlah 95 orang dengan rincian Eselon 2 sebanyak 3 orang, Eselon 3 sebanyak 4 orang, Eselon 4 sebanyak 17 orang dan Non Eselon sebanyak 72 orang. Sejumlah aparatur sipil Negara inilah yang menerima tambahan perbaikan penghasilan berdasarkan Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017. Berikut adalah rekapitulasi pegawai sekretariat daerah yang menerima Tambahan Perbaikan Penghasilan (TPP) berdasarkan eselonisasi dan golongan. Sebagaimana terlihat dalam tabel 4.1

**Tabel 4.2**  
**Rekapitulasi Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah**  
**Yang Menerima TPP Berdasarkan Golongan**

Instansi	Golongan		
	II	III	IV
Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung	26	39	5
Jumlah	70		

Sumber : Bagian Organisasi dan Humas Tahun 2018

Berdasarkan keadaan jumlah pegawai Sekretariat Daerah pada tabel diatas dapat digambarkan jumlah besaran anggaran pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan untuk tiap bulannya. Adapun berdasarkan Keputusan Bupati Tana Tidung Nomor 900/035/K-I/2018 untuk golong I dan II untuk tiap bulannya Rp. 5.050.000,-, untuk golongan III Rp. 6.053.000,-, untuk golongan IV Rp. 7.060.000,-

Selain berdasarkan golongan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan juga berdasarkan eselon pada jabatan structural pegawai yang bersangkutan. berikut adalah jumlah pegawai yang menerima Tambahan Perbaikan Penghasilan berdasarkan eselon jabatan yang diemban yakni sebagai berikut :

**Tabel 4.3**  
**Rekapitulasi Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah**  
**Yang Menerima TPP Berdasarkan Eselon**

Instansi	Eselon		
	Eselon II	Eselon III	Eselon IV
Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung	3	4	17
Jumlah			23

Sumber : Bagian Organisasi dan Humas Tahun 2018

Berdasarkan keadaan jumlah pegawai Sekretariat Daerah yang berdasarkan eselon pada tabel diatas dapat digambarkan jumlah besaran anggaran pemberian TPP untuk tiap bulannya. Adapun berdasarkan Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017 Eselon II untuk tiap bulannya Rp. 18.460.000,-, untuk Eselon IIIa Rp. 13.053.000,-, dan Eselon IV Rp. 9.053.000,-.

## **B. Hasil Penelitian**

Sebagaimana telah dikemukakan di atas bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan di Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung. Sedangkan fokus dalam penelitian ini adalah “implementasi kebijakan pemberian tambahan perbaikan penghasilan” dan “evaluasi kebijakan pemberian tambahan perbaikan penghasilan”. Untuk itu dilakukan wawancara secara mendalam terhadap sebanyak 3 orang informan terpilih. Wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah dipersiapkan terlebih dahulu. Hasil penelitian tentang implementasi kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan dan evaluasi kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan dikemukakan secara berturut-turut berikut ini.

### **1. Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah**

Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu. Menurut Arnia (2001) kinerja (*performance*) merupakan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi. Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh suatu fungsi kerja atau aktivitas selama periode tertentu yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Di dalam Sekretariat Daerah, baik buruknya pelayanan dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan, dapat dijadikan tolok ukur untuk menilai seberapa besar komitmen organisasi Sekretariat Daerah tersebut terhadap kemauan dan kemampuannya memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Sebagaimana kita ketahui, tuntutan terhadap pelayanan yang berkualitas disuarakan oleh berbagai lapisan masyarakat penerima layanan.

Dalam menjalankan tugasnya di bidang keSekretariat an, seringkali hasil yang diperoleh tidak sesuai dengan yang diharapkan, hal ini diungkapkan oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Tana Tidung yaitu:

“ Di dalam melaksanakan pekerjaannya, kadang pegawai belum melakukan pekerjaan sesuai dengan tupoksinya, sehingga pegawai perlu diberikan penjelasan terus menerus dan diulang-ulang sehingga kewajibannya dalam memberikan pelayanan kepada camat, wakil ataupun SKPD yang lain seringkali tidak memuaskan”.

Dalam memahami tupoksi pekerjaan oleh masing-masing pegawai kadang belum sama persepsi atau anggapan dari masing-masing pegawai, sehingga kegiatan kinerja kepada masyarakat tidak bisa maksimal diberikan.

Hal ini dikarenakan :

- 1) Ketidak jelasan waktu, biaya dan mekanisme pelayanan;
- 2) Diskriminasi pelayanan pada pertemanan, afiliasi politik, etnis atau agama;
- 3) Panjangnya rantai birokrasi;
- 4) Adanya budaya suap dan pungutan liar untuk mempercepat pelayanan;
- 5) Orientasi aparatur pelayanan mengutamakan pejabat dan atasannya, bukan pada publik atau masyarakat;
- 6) Berkembangnya budaya kekuasaan dalam pelayanan;
- 7) Prinsip pelayanan didasarkan pada *distrust* (ketidakpercayaan), bukan pada *trust* (kepercayaan);

- 8) Tidak konsistensinya penerapan prosedur pelayanan untuk mengontrol perilaku pemberi pelayanan;
- 9) Timpangnya distribusi kewenangan pada berbagai satuan atau unit pemberi pelayanan.

## 2. Implementasi Kebijakan Tambahan Perbaikan Penghasilan

Implementasi kebijakan pemberian tambahan perbaikan penghasilan yang dimaksudkan disini adalah pelaksanaan kebijakan sebagaimana yang telah ditetapkan dalam rumusan kebijakan. Evaluasi terhadap implementasi kebijakan adalah untuk mengetahui apakah pelaksanaan kebijakan telah sesuai dengan rumusan kebijakan yang sudah ditetapkan.

Tambahan perbaikan penghasilan adalah pemberian tunjangan tambahan penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD)/ Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah (CPNSD) Sekretariat Daerah didasarkan pada pertimbangan beban kerja, tempat bertugas, resiko kerja, kelangkaan profesi, kondisi kerja atau prestasi kerja dan pertimbangan objektif lainnya yang dilakukan sesuai dengan kemampuan keuangan Daerah dalam upaya meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Tambahan perbaikan penghasilan sebagai tunjangan daerah diberikan dalam rangka meningkatkan kinerja dan peningkatan kesejahteraan aparatur daerah sesuai dengan beban kerja dan tanggungjawabnya dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat. Tambahan perbaikan penghasilan diberikan kepada PNSD/CPNSD Sekretariat Daerah dengan berdasarkan pada bobot kerja, hari dan jam kerja, kondisi

perekonomian daerah, kondisi geografis daerah, dan pertimbangan objektif lainnya.

Berdasarkan reduksi data hasil wawancara dengan semua informan menunjukkan bahwa ketentuan kriteria penerimaan Tambahan Perbaikan Penghasilan telah diimplementasikan sesuai dengan Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017 perubahan atas Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung, sebagaimana hasil wawancara dengan Sekretaris Daerah Kabupaten Tana Tidung berikut ini.

“Ya, mengenai kriteria pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan, adapun kriteria-kriteria yang berlaku dan perhitungan pembiayaan tersebut terdapat pada Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017 perubahan atas Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung.”

Pernyataan Asisten Administrasi, Pembangunan dan Umum berikut juga menunjukkan bahwa ketentuan mengenai kriteria penerimaan Tambahan Perbaikan Penghasilan telah diimplementasikan dengan baik dan benar di Sekretariat Daerah sebagai berikut:

“Sehubungan dengan pelaksanaan ketentuan kriteria penerima Tambahan Perbaikan Penghasilan, kami sangat memperhatikan disiplin waktu kerja. Daftar hadir masuk kantor langsung

dikumpulkan pada hari itu juga, sedangkan daftar apel pagi dan siang/sore dikumpulkan pada saat setelah pelaksanaan apel. Dengan begitu tidak ada kesempatan bagi pegawai tidak masuk kantor atau tidak mengikuti apel untuk menandatangani daftar hadir.”

Pernyataan Kepala Bagian Hukum mengenai ketentuan implementasi kebijakan Tambahan Perbaikan sebagai berikut :

“Pelaksanaan Tambahan Perbaikan Penghasilan, kalau dikaitkan dengan tingkat kesejahteraan pegawai sudah tercapai. Apabila dikaitkan dengan indikator kewajiban sesuai Peraturan Bupati belum terpenuhi, khususnya pada unit yang saya pimpin. Seharusnya pegawai sudah tiba di kantor pada pukul 7.30 dan meninggalkan kantor pada pukul 16.30 tapi kenyataan berbeda pegawai masuk kantor pukul 8.00 dan pulang lebih cepat.”

Pernyataan Kasubag Perpustakaan dan Kepegawaian mengenai perhitungan pembayaran Tambahan Perbaikan Penghasilan sebagai berikut:

“Sehubungan dengan perhitungan pembayaran Tambahan Perbaikan Penghasilan kalau kami dilihat dari indikator Displin Kerja dan Prestasi Kerja belum sesuai dengan Peraturan Bupati yang berlaku karena masih banyak pegawai yang datang lambat dan pulang lebih cepat serta belum lagi prestasi kerja yang tidak tercapai.

Pernyataan Staf Bagian Ekonomi Pembangunan mengenai ketentuan-ketentuan yang berlaku dalam pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan sebagai berikut

“Sesuai dengan ketentuan-ketentuan dalam pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan jika kami lihat dari regulasi yang berlaku masih perlu dilakukan evaluasi untuk menyimpulkan apakah sudah sesuai dengan tujuan yang ada atau belum.”

Sebagaimana yang telah dikemukakan dalam uraian sebelum ini bahwa kebijakan TPP yang ditetapkan oleh Bupati Tana Tidung Provinsi Kalimantan Utara dalam Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017 perubahan atas Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung yang menyatakan bahwa Tambahan perbaikan penghasilan diberikan kepada PNSD/CPNSD dengan didasarkan pada:

- a. Bobot beban kerja
- b. Hari dan jam kerja
- c. Kondisi perekonomian daerah
- d. Kondisi geografis daerah; dan
- e. Pertimbangan objektif lainnya.

Adapun yang dimaksud dari Bobot beban kerja merupakan kedudukan jabatan PNSD/CPNSD dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung. Bobot beban kerja mencerminkan bobot dan beban kerja terhadap pendanaan, kondisi lingkungan kerja, tuntutan fisik pekerjaan, jam kerja SKPD, tingkat koordinasi/interaksi, wilayah kerja pelayanan, tanggungjawab supervisi (pengawasan), kompleksitas tugas wilayah kerja dan rentang kendali yang terdapat pada SKPD

Jenis TPP yang diberikan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung adalah sebagai berikut:

1. PNSD yang menduduki jabatan Struktural
2. PNSD yang menduduki jabatan fungsional

3. PNSD/CPNSD pelaksanaan pada seluruh SKPD dilingkungan Pemerintahan Kabupaten Tana Tidung
4. PNSD/CPNSD pelaksanaan pada UPT/UPTD Pemerintah Kabupaten Tana Tidung

Hari kerja PNSD/CPNSD pada Sekretariat Daerah KTT adalah senin sampai dengan jumat. Jam kerja hari senin sampai dengan kamis, masuk kerja jam 07.30 WITE pulang kerja 16.30 WITE, untuk hari jumat masuk kerja jam 07.30 WITE pulang kerja 11.30 WITE.

Perhitungan tambahan perbaikan penghasilan sebagai tunjangan kinerja diberikan berdasarkan penetapan bobot masing-masing PNSD/CPNSD. Besaran dan rentang bobot ditetapkan berdasarkan jabatan, beban dan tanggungjawab dalam ruang lingkup pekerjaannya. Jumlah besaran dan bobot tambahan perbaikan penghasilan PNSD/CPNSD diatur dalam Peraturan Kepala Daerah. Pemberian tambahan perbaikan penghasilan diberikan kepada PNSD/CPNSD pada setiap bulan adalah tambahan penghasilan bersih setelah dikurangi Pajak Penghasilan (PPH) Pasal 21 dan total indikator pengurangan.

Indikator pengurangan merupakan indikator kewajiban yang ditetapkan sebagai syarat yang harus dilaksanakan dan ditaati oleh setiap PNSD/CPNSD. Indikator memuat syarat-syarat:

- a. Disiplin Waktu Kerja
  1. Tidak masuk kerja tanpa keterangan dikenakan pengurangan terhadap tambahan perbaikan penghasilan sebesar 4% per hari kerja;

2. Tidak mengukui apel masuk kerja (pagi) dan apel pulang kerja (siang/sore) dikenakan akumulasi pengurangan 2% (1% apel pagi dan 1% apel siang/sore) per hari kerja;
  3. Tidak masuk kerja dengan surat ijin dan/atau tidak masuk kerja karena sakit tanpa keterangan dokter/medis, akan dikenakan pengurangan terhadap tambahan perbaikan sebesar 2% perhari kerja;
  4. Terlambat masuk kerja lebih dari 1 (satu) jam dan pulang lebih awal dari jadwal yang ditentukan, akan dikenakan pengurangan terhadap tambahan perbaikan penghasilan sebesar 2% per hari kerja;
  5. Tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 8 (delapan) hari dalam 1 (satu) bulan, akan dikenakan pembatalan pembayaran tambahan perbaikan penghasilan.
  6. Tidak hadir pada acara kegiatan pemerintah yang sifatnya wajib, maka akan dikenakan sanksi penundaan pembayaran perbaikan penghasilan selama 1 (satu) bulan terhitung dibulan pada kegiatan tersebut.
- b. Sanksi Pelanggaran Disiplin sesuai Peraturan Presiden Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah:
1. Hukuman Disiplin Ringan akan dikenakan pengurangan sebesar 5% dari total penerimaan per bulan selama 3 (tiga) bulan;
  2. Hukuman Disiplin Sedang akan dikenakan pengurangan 10% dari total penerimaan per bulan selama 6 (enam) bulan;
  3. Hukuman Disiplin Berat akan dikenakan pengurangan 25% dari total penerimaan per bulan selama 1 (satu) tahun.
- c. Cuti
1. Pegawai Negeri Sipil Daerah yang melaksanakan cuti diberikan tambahan penghasilan sebesar 75% (tujuh puluh lima persen) selama menjalankan cutinya;
  2. Pegawai Negeri Sipil Daerah yang melaksanakan cuti diluar tanggungan negara diberikan tambahan perbaikan penghasilan;
- d. Tugas Belajar
- Pegawai Negeri Sipil yang melaksanakan Tugas Belajar diberikan Tambahan Perbaikan Penghasilan 50% (Lima Puluh Persen) perbulan selama melaksanakan Tugas Belajar;
- e. Prestasi Kerja adalah kegiatan yang merupakan kewajiban dan tanggung jawab wajib dilaksanakan oleh SKPD dan seluruh PNSD/CPNSD sesuai dengan tugasnya, meliputi:
1. Menyusun dan membuat Rencana Strategis SKPD

Apabila SKPD terlambat membuat RENSTRA maka pejabat structural akan mendapat pengurangan atas keterlambatan/tidak membuat RENSTRA tersebut sebesar 5% perbulan;

2. Menyusun dan membuat Kebijakan Umum SKPD  
Keterlambatan membuat KUA maka pejabat Struktural SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan/tidak membuat KUA tersebut sebesar 5% perbulan;
3. Menyusun dan membuat Laporan Realisasi Fisik dan Keuangan Kegiatan SKPD  
Keterlambatan SKPD menyampaikan Laporan Realisasi Fisik dan keuangan paling lambat tanggal 5 (lima) setiap bulan maka Pengguna, Kuasa Pengguna, PPTK pada masing-masing SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan/tidak membuat Laporan Realisasi Kegiatan tersebut sebesar 3% perbulan;
4. Menyusun dan membuat Laporan Realisasi SPJ SKPD  
Keterlambatan SKPD menyampaikan Laporan Realisasi SPJ paling lambat tanggal 10 setiap bulan maka Pengguna, Kuasa Pengguna, Bendahara Pengeluaran dan Bendahara Pengeluaran Pembantu pada masing-masing SKPD akan mendapatkan pengurangan atas keterlambatan/tidak membuat Laporan Realisasi SPJ tersebut sebesar 3% perbulan;
5. Menyusun dan membuat Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)  
Keterlambatan menyampaikan LAKIP maka pejabat Struktural pada masing-masing SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan/tidak membuat LAKIP tersebut sebesar 3% perbulan;
6. Tindaklanjut Laporan Hasil Pemeriksaan  
Kepala SKPD selaku penanggungjawab/pimpinan di SKPD dan bersangkutan yang belum menyelesaikan temuan LHP/BKP/BPKP/Inspektorat akan dikenakan pengurangan sebesar 3% perbulan;
7. Membuat dan Melaporkan LHKPN  
Keterlambatan membuat dan melaporkan LHKPN bagi pejabat yang wajib melaporkan LHKPN sesuai dengan keputusan Kepala Daerah pada masing-masing SKPD akan mendapatkan pengurangan atas keterlambatan/tidak membuat dan melaporkan LHKPN tersebut sebesar 3% perbulan;
8. Membuat dan Menandatangani Pakta Integritas  
Keterlambatan membuat dan menandatangani Pakta Integritas maka pejabat Struktural pada masing-masing SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan/tidak membuat dan menandatangani Pakta Integritas tersebut sebesar 3% perbulan;
9. Menyusun dan Membuat Laporan Keuangan

Keterlambatan menyampaikan Laporan Keuangan maka Pengguna, Kuasa Pengguna, Pejabat Penatausahaan keuangan, Bendahara Pengeluaran pada masing-masing SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan/tidak membuat Laporan Keuangan Tersebut sebesar 3% perbulan;

10. Mencatat dan Membuat Laporan Kekayaan/Aset  
Setiap SKPD Wajib mencatat dan melaporkan Inventarisasi Kekayaan/Aset maka kelalaian, keterlambatan/tidak mencatat dan melaporkan inventaris Kekayaan/Aset kepada Pengguna Barang, Kuasa Pengguna Barang dan Pengurus Barang pada masing-masing SKPD akan mendapat pengurangan atas sebesar 3% perbulan jika tidak mencatat aset dan pengurangan sebesar 5% jika tidak melaporkan asset.

Setiap PNSD/CPNSD hanya diberikan 1 (satu) jenis tunjangan tambahan perbaikan penghasilan, dikecualikan bagi Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (Bendahara Umum Daerah), Kuasa Bendahara Umum Daerah, Pejabat Penatausahaan Keuangan SKPD, Bendahara Penerimaan, Bendahara Pengeluaran, Pembantu Bendahara, Pejabat Penerima dan Pemeriksa Barang, Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan Fisik, Tim/Panitia Pelaksana kegiatan Lintas SKPD, Operator, SIMDA Keuangan, dan Panitia/Tim Lelang. Pembayaran tambahan perbaikan penghasilan bagi PNSD/CPNSD dilakukan dengan mekanisme pembayaran langsung terhitung mulai bulan januari 2016.

Pembayaran tambahan perbaikan penghasilan PNSD/CPNSD dikenakan pajak penghasilan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. PNSD/CPNSD golongan II/d ke bawah tidak dikenakan pajak, kecuali yang mempunyai jabatan structural sesuai ketentuan yang berlaku;
- b. PNSD/CPNSD golongan III/a ke atas dikenakan Pajak Penghasilan sebesar 5% (lima persen) dan Golongan IV/a ke atas dikenakan pajak penghasilan 15% (lima belas persen).

### 3. Evaluasi Kebijakan Tambahan Perbaikan Penghasilan

Evaluasi mengenai suatu kebijakan atau program pemerintah berarti antara tujuan, kriteria dan sasaran yang ingin dicapai oleh suatu kebijakan dengan realitas atau pencapaian yang telah ada. Evaluasi juga berarti pembuatan informasi mengenai seberapa jauh suatu hasil kebijakan memberi kontribusi terhadap pencapaian tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran. Oleh karena itu dalam melakukan evaluasi pemberian kebijakan tambahan perbaikan penghasilan, peneliti akan membahas mengenai efektivitas, perataan dan responsivitas terhadap evaluasi kebijakan tambahan perbaikan penghasilan.

Hasil penelitian dengan melaksanakan wawancara dengan para informan untuk mengetahui bagaimana evaluasi kebijakan pemberian tambahan perbaikan penghasilan yang berorientasi pada teori Dunn yang meliputi efektivitas, perataan dan responsivitas dengan pedoman pelaksana yang diperoleh hasil sebagai berikut :

#### a. Efektivitas

Efektivitas merupakan tercapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang **sesungguhnya** dicapai. Menurut pendapat Mahmudi (2005: 92) dalam bukunya "*Manajemen Kinerja Sektor Publik*", mendefinisikan efektivitas sebagai: "Efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar tujuan, maka semakin efektif.

Berdasarkan hasil wawancara dari informan peneliti mencermati bahwa efektivitas pemberian tambahan perbaikan penghasilan pegawai belumlah efektif. Hal ini dikemukakan oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Tana Tidung sebagai berikut:

“Kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan ini merupakan salah upaya pemerintah yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai serta meningkatkan kinerja pegawai. Namun pada kenyataannya, seluruh pegawai telah diberikan kesempatan mendapatkan TPP tapi masih banyak yang malas-malasan.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pernyataan Asisten Administrasi, Pembangunan dan Umum berikut juga menunjukkan bahwa ketentuan mengenai kriteria penerimaan Tambahan Perbaikan Penghasilan belum berjalan dengan efektif:

“Masih banyak pegawai yang tetap mendapatkan TPP padahal presentasi kehadiran masih belum sesuai kriteria, banyak pegawai yang tidak mengikuti apel pagi dan sore, dan juga kinerja yang kurang maksimal namun pegawai tersebut masih mendapatkan TPP secara full, hal ini akan kami jadikan evaluasi agar kedepan kriteria pemberian TPP semakin diperketat.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pernyataan Kepala Bagian Hukum yang mendorong efektifitas implementasi kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan sebagai berikut :

“Semuanya kembali kepada individunya itu sendiri, mau sebaik apapun kebijakan yang ada tetapi para pelaksananya tidak berkeinginan untuk melaksanakannya tidak akan tercapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi, semuanya kembali kepada sumber dayanya itu sendiri.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pernyataan Kasubag Perpusatakaan dan Kepegawaian yang mendorong efektifitas implementasi kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan sebagai berikut :

“Sehubungan dengan efektifitas ini terkait dengan berbagai faktor, seperti sumber daya manusia, sumber daya finansial dan sarana prasarana pendukung.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pernyataan Staf Bagian Ekonomi Pembangunan yang mendorong efektifitas implementasi kebijakan pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan sebagai berikut :

“Biar efektif pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan semuanya harus sama-sama berkomitmen untuk melaksanakan kebijakan ini”

Pemberian TPP PNS/CPNS sudah mencapai sasaran, hal ini sesuai dengan hasil penelitian bahwa adanya TPP PNS/CPNS di Sekretariat Daerah kesejahteraan meningkat dan kedisiplinan belum maksimal, karena peningkatan belum maksimal masih terlihat dari rata-rata pengurangan TPP.

#### **b. Perataan**

Berdasarkan hasil wawancara dari informan, ditemukan bahwa implementasi kebijakan TPP sudah jelas indikator penilaiannya untuk disiplin waktu kerja, sanksi pelanggaran disiplin sesuai PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai negeri sipil, cuti, tugas belajar dan prestasi kerja. Tetapi yang menjadi kendala pada bagian ini adalah pada

proses pemotongan TPP karena mengandalkan daftar hadir sementara untuk prestasi kerja tidak diberlakukan sesuai dengan Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan Sekretaris Daerah Kabupaten Tana Tidung sebagai berikut:

“Pelaksanaan pemberian TPP sudah dilakukan tepat waktu setiap bulan dan mengenai jumlah yang diterima kami hanya melaksanakan sesuai dengan kebijakan mengenai tata cara pembayaran TPP pada Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan Kepada Pejabat Daerah, Pegawai Negeri Sipil Daerah dan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah Dilingkungan Pemerintahan Kabupaten Tana Tidung. Walaupun ada salah indikator yang tidak terpenuhi yaitu indikator prestasi kerja ”

Hal serupa pula diungkap oleh Asisten Administrasi,

Pembangunan dan Umum berikut:

“TPP dapat cair *on-time* dikarena banyak sekali hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam pencairan. Banyaknya pegawai yang hanya mengandalkan dari TPP untuk dapat memenuhi kebutuhan karena SK pegawai sudah di sekolahkan, sehingga gaji pokok tidak bisa mereka harapkan untuk memenuhi kebutuhan. Belum lagi dengan beban kerja yang sama namun jumlah TPP yang diterima berbeda contohnya pada 2 OPD yaitu BPKAD dan Bappeda Litbang.”

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan salah satu pegawai Sekretariat Daerah, sebagai berikut:

“Saya merasa sedikit kecewa dengan kebijakan pemberian TPP yang terlalu banyak persyaratannya, jika tujuannya hanya ingin memberikan reward seharusnya persyaratan tersebut dipertimbangkan dengan matang, apa bedanya reward dengan pemberian gaji biasa, jika perhitungan reward adalah

perhitungan beban kerja atau tupoksi. Kadang tupoksinya sama, namun TPP yang diterima berbeda.”

Implementasi pembayaran TPP sudah jelas indikator penilaiannya, namun tingkat keadilan belum merata khususnya ada 2 (dua) yang berbeda dengan OPD yang lain serta beban kerja dan tanggungjawab berbeda tetapi hasil yang diterima sama.

### c. Responsivitas

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, Sekretaris Daerah Kabupaten Tana Tidung ditemukan bahwa pelaksanaan pemberian TPP belum menunjukkan tingkat responsivitas yang rendah:

“TPP setiap bulan yang dianggarkan setiap bulannya dianggap cukup menyejahterakan bagi ASN. sudah seharusnya ASN memberikan kontribusi seimbang dari penerimaan kisaran Rp 5.000.000 hingga puluhan juta yang diperoleh setiap bulannya, namun ternyata hal tersebut tidak terjadi.”

Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara dengan Asisten Administrasi, Pembangunan dan Umum berikut juga menunjukkan bahwa ketentuan mengenai kriteria penerimaan Tambahan Perbaikan Penghasilan belum menunjukkan tingkat reponsivitas yang tinggi

“Dalam pelaksanaannya karena TPP ini bu kan hak pegawai, namun hanya sebagai penghargaan yang diberikan kepada pegawai berdasarkan kinerja, TPP tetap dibayarkan secara penuh dan kadang tertunda. Kami telah berusaha untuk mengawasi jalannya kebijakan pemberian TPP ini, walaupun pada kenyataannya masih ada pegawai yang acuh dengan peraturan, contohnya adanya keluhan dalam pelaksanaan yaitu aturan kebijakan pemberian TPP tidak dilaksanakan sesuai aturan, contohnya keterlambatan menyampaikan laporan lhkpn, dan laporan lakip tidak ada sanksi di berlaku padahal sudah jelas ada aturan”

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan salah satu pegawai Sekretariat Daerah, sebagai berikut:

“Setelah adanya kebijakan TPP, kami sangat bersyukur dan senang karena jika dibandingkan dengan kabupaten/kota lain TPP kami sangat tinggi seimbang dengan harga kebutuhan pokok, tetapi ada beberapa pegawai tidak menyadari bahwa adanya TPP seharusnya kinerja tercapai, namun kenyataan tidak demikian banyaknya kinerja yang tidak sesuai target sehingga perlu evaluasi kembali kebijakan TPP. Untuk menilai pemberian TPP seharusnya adanya sistem yang mengatur tentang tunjangan kinerja, agar tidaknya kesenjangan sosial antar pegawai.

Kebijakan Tambahan Perbaikan Penghasilan merupakan andalan bagi pegawai untuk memenuhi kebutuhan karena kalau mengharapkan gaji pokok tidak mencukupi kebutuhan sehari-hari, tetapi jika dikaitkan dengan indikator penilaian tentu tidak memenuhi persyaratan sesuai dengan Peraturan Bupati tersebut.

### **C. Pembahasan**

Berikut akan dibahas mengenai evaluasi kebijakan pemberian TPP terhadap pegawai di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Tana Tidung khususnya pada Sekretariat Daerah untuk menjawab pertanyaan penelitian pertama yaitu implementasi kebijakan TPP dan kedua evaluasi kebijakan TPP.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori menurut Dunn ( 2000 :61) yang mengemukakan tiga indikator evaluasi kebijakan yaitu efektivitas, pemerataan serta responsivitas yang dikaitkan pada evaluasi kebijakan pemberian TPP, yakni sebagai berikut :

## 1. Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah

kinerja adalah alat untuk menilai kesuksesan organisasi. Dalam konteks organisasi Sekretariat Daerah, kesuksesan organisasi itu akan digunakan untuk mendapatkan legitimasi dan dukungan publik. Masyarakat akan menilai kesuksesan organisasi Sekretariat Daerah melalui kemampuan organisasi dalam memberikan kinerja yang relatif murah dan berkualitas. kinerja tersebut menjadi *bottom line* dalam organisasi Sekretariat Daerah. Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan atasan dalam menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Sistem kinerja Sekretariat Daerah adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu atasan menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system*. Pengukuran kinerja Sekretariat Daerah yang dikemukakan oleh Mardiasmo (2004:121) bahwa: "Pengukuran kinerja Sekretariat Daerah dilakukan untuk memenuhi tiga maksud:

- 1) Pengukuran kinerja Sekretariat Daerah dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja yang dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus kepada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi Sekretariat Daerah.
- 2) Ukuran kinerja Sekretariat Daerah digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan.

3) Ukuran kinerja Sekretariat Daerah dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggung jawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Balance Scorecard (BSC), *Balanced scorecard* adalah suatu sistem kinerja untuk mengelola implementasi strategi, mengukur kinerja secara utuh, mengkomunikasikan visi, strategi dan sasaran kepada *stakeholders*. pengukuran *Balanced Scorecard* dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (1996). *Balanced* menunjukkan keseimbangan antara strategi dan kinerja dari berbagai perspektif dan *scorecard* menggambarkan kebutuhan pengukuran yang sederhana baik dari strategi maupun pengambilan keputusan. *Scorecard* mengukur kinerja perusahaan pada empat perspektif yang seimbang (*balanced*) yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal dan proses pembelajaran serta pertumbuhan. *Balanced scorecard* merupakan instrument pengukur kinerja yang menghubungkan visi, misi dan strategi.

Dalam mengukur kinerja finansial, maka diperlukan konsep efisiensi. Efisiensi adalah ukuran tingkat penggunaan sumber daya dalam suatu proses. Semakin hemat atau sedikit penggunaan sumber daya, maka prosesnya dikatakan semakin efisien. Proses yang efisien ditandai dengan perbaikan proses sehingga menjadi lebih murah dan lebih cepat.

Efisiensi dimaksudkan untuk mengukur kemampuan kinerja untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar, dimana diperhitungkan rasio antara keluaran atau hasil yang dicapai dengan masukan atau input yang digunakan oleh Organisasi, sehingga seorang atasan dikatakan efisien, jika ia menghasilkan atau mencapai output yang lebih besar atau terjadi

produktivitas kerja yang tinggi dibanding dengan masukan-masukan (input) yaitu dalam wujud sumber-sumber daya yang digunakan (tenaga kerja, bahan baku, uang, mesin dan waktu). Seperti yang disampaikan Sekretaris Daerah Kabupaten Tana Tidung yaitu:

“ Pegawai di sekretariat daerah ini harus belajar efisien....efisien dalam segala hal, baik efisien waktu, tenaga maupun pikiran...satu lagi yang tidak kalah penting mengubah pola kerja bagi PNS”.

Lebih jauh juga disampaikan sub bagian kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung :

“ Pegawai yang baik, adalah pegawai yang tahu disiplin dan menghargai waktu....jangan kayak begini, pegawai kok sering tidak masuk kantor tanpa alasan jelas...alasannya masih di luar KTT, pekerjaan ini makin hari makin tambah banyak, kalo pegawai gak pinter mengatur waktu, terbengkalailah semuanya itu”

Efisiensi berarti seorang pemimpin unit kerja yang dapat meminimumkan biaya atau menghemat penggunaan sumber daya untuk mencapai keluaran atau sasaran organisasi yang telah ditetapkan, dapat disebut sebagai manajer yang efisien. Atau dengan kata lain seorang pemimpin unit kerja yang dapat memaksimumkan keluaran dengan menggunakan sumber daya atau input yang terbatas. Suatu kegiatan dapat disebut efisien, apabila dengan suatu usaha tertentu memberikan hasil yang sebanyak-banyaknya, baik yang mengenai mutunya ataupun jumlah satuan hasil itu. Konsepsi tentang efisiensi sebagai perbandingan terbaik antara suatu usaha dengan hasilnya itu dapat diterapkan dalam berbagai bidang, dari kehidupan pribadi yang bersifat perorangan sampai lapangan pekerjaan yang luas. Apabila diterapkan dalam bidang kerja apapun, maka terdapatlah efisiensi kerja.

Keberhasilan pekerjaan pegawai di Sekretariat Daerah, dapat diukur dari kinerja yang telah dicapai di kantor tersebut. Lebih jauh lagi, untuk mengetahui bagaimana kinerja yang dihasilkan oleh suatu organisasi, banyak digunakan berbagai tools. Salah satu yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan organisasi pemerintah dalam mewujudkan kinerjanya, adalah konsep *Balance Scorecard* (BSc). *Balance Scorecard* berbeda dengan instrument penilaian yang bersifat konvensional yang hanya mengukur kinerja dari aspek keuangan saja. Melalui BSc, kinerja organisasi diukur melalui empat perspektif, yaitu: *financial, internal business process, customer, dan learning and growth*. Dengan pengukuran kinerja organisasi yang mencakup empat perspektif tersebut, maka penilaian kinerja menjadi komprehensif, karena meliputi aspek *internal proses*, SDM yang dimiliki, masyarakat yang dilayani (pengguna layanan), dan keuangan. Dari hasil pengukuran akan dapat diketahui baik buruknya kinerja organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kaitannya dengan kinerja yang dihasilkan oleh suatu organisasi, terdapat faktor yang mempengaruhinya, diantaranya adalah kinerja. Kinerja merupakan upaya organisasi untuk meningkatkan kinerja individual dan tim secara berkelanjutan untuk mencapai tujuannya. Seluruh aktivitas pengelolaan sumber daya manusia di dalam organisasi seharusnya ditujukan kepada perbaikan kinerja dengan cara mendapatkan dan mengembangkan kompetensi, motivasi dan komitmen baik secara individu maupun kelompok kerja. Faktor-faktor individu pada dasarnya ada yang bersifat *given*, namun ada pula yang dapat dibina dan dikembangkan secara optimal sehingga berdampak pada

peningkatan kapasitas diri dan perbaikan organisasi. Faktor *skill, knowledge, attitude* merupakan beberapa contoh yang dapat diperbaiki baik melalui jalur formal maupun informal. Pada intinya faktor-faktor tersebut bila dikelola dengan baik akan berdampak pada kinerja individu itu sendiri, organisasi secara keseluruhan.

Cakupan dan cara mengukur indikator kinerja sangat menentukan apakah suatu organisasi publik dapat dikatakan berhasil atau tidak. Lebih lanjut akan menjelaskan bahwa ketepatan pengukuran seperti cara atau metode pengumpulan data untuk mengukur kinerja juga sangat menentukan penilaian akhir kinerja. Pengukuran kinerja mempunyai makna ganda, yaitu pengukuran kinerja sendiri dan evaluasi kinerja, di mana untuk melaksanakan kedua hal tersebut terlebih dahulu harus ditentukan tujuan dari suatu program secara jelas. Pengukuran kinerja merupakan jembatan antara perencanaan strategis dengan akuntabilitas, sehingga suatu pemerintah daerah dapat dikatakan berhasil jika terdapat bukti-bukti atau indikator-indikator atau ukuran-ukuran capaian yang mengarah pada pencapaian misi. Teknik dan metode yang digunakan dalam menganalisis kinerja kegiatan, yang pertama-tama dilakukan adalah dengan melihat sejauh mana adanya kesesuaian antara program dan kegiatannya.

Menurut salah satu pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung menyampaikan bahwa untuk menghadapi pegawai yang melakukan pekerjaan tidak sesuai tupoksinya, sikap atasan yang biasa dilakukan di kantor tersebut adalah sebagai berikut

“setiap pegawai yang melakukan kesalahan dalam menjalankan pekerjaan akan diberikan teguran dan pendekatan kepada yang bersangkutan. Pendekatan secara khusus memang belum ada tetapi biasanya pendekatan yang dilakukan adalah dengan melakukan sharing dengan bagian-bagian yang belum bekerja selain itu pimpinan juga memiliki cara tersendiri, misalnya dengan memberikan motivasi kepada pegawai di kantor tersebut”

Kajian tentang kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung dengan peran yang diembannya memiliki nilai yang strategis, sehingga informasi tentang kinerja organisasi ini menjadi penting untuk diketahui. Untuk melakukan penilaian terhadap kinerja suatu organisasi, maka diperlukan indikator baik pada tataran ini indikator menggambarkan tingkat pencapaian atau tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam konteks perencanaan, pelaksanaan maupun setelah kegiatan selesai.

## **2. Implementasi Kebijakan Tambahan Perbaikan Penghasilan**

Pemberian TPP yang di berikan kepada pegawai Sekretariat Daerah yakni untuk meningkatkan Kinerja kerja Pegawai sesuai dengan Penilaian kehadiran kinerja kerja serta penilaian kehadiran apel pagi dan sore, selain itu juga untuk meningkatkan Motivasi kerja pegawai sebagaimana di kemukakan Oleh Mangkunegara (2005: 61) menyatakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap (attitude) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (situation).

Motivasi merupakan kondisi atau energy yang menggerakkan diri pegawai yang terarah dan tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja

maksimal. Berdasarkan pengertian di atas bahwa TPP yang diberikan kepada pegawai tersebut di maksudkan untuk memotivasi atau merespons kinerja kerja pegawai terhadap usaha yang timbul dari dalam diri pegawai agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan mencapai tujuan yang di kehendaki. Sehingga TPP juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai, meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat serta meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Sasaran kebijakan TPP menurut petunjuk teknis yaitu pegawai pemerintah daerah Kabupaten Tana Tidung, yaitu pegawai yang bekerja di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Tana Tidung yang disebut PNS. Pemerintah daan membuat kebijakan tentu ingin memberikan manfaat kepada kebijakan tesebut. Seperti yang terlansir dalam teori Merilee S. Grindle salah satu unsur keberhasilan implementasi kebijakan ditentukan oleh manfaat yang dihasilkan.

Manfaat yang seharusnya didapat dengan adanya kebijakan TPP mungkin sudah tertuang jelas didalam peraturan yakni peningkatan kinerja, disiplin waktu kerja dan prestasi kerja. Namun pada implementasinya, masih banyak pegawai yang tidak disiplin waktu kerja dan prestasi kerja tidak tercapai, sehingga manfaat kebijakan TPP ini hanya untuk kesejahteraan pegawai tetapi tidak ditunjang dengan peningkatan kinerja, disiplin dan prestasi kerja.

Implementasi kebijakan TPP di pemerintah daerah Kabupaten Tana Tidung memiliki kaitan erat dengan disiplin waktu kerja. Didalam kebijakan

TPP peneliti melihat bahwa masalah utama yang ada didalam implementasi kebijakan ini terdapat didalam disiplin waktu kerja dan prestasi kerja. Kenyataan empirik menunjukkan proses penilaian disiplin waktu dan prestasi kerja PNS cenderung terjebak proses formalitas.

Penilaian kinerja PNS telah kehilangan arti dan makna substantif, yang artinya tidak terkait langsung dengan apa telah dikerjakan PNS. Penilaian prestasi kerja secara substantif tidak dapat digunakan sebagai penilaian dan pengukuran seberapa besar produktivitas dan kontribusi PNS terhadap pemerintah serta seberapa besar keberhasilan atau kegagalan PNS dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Pengukuran dan penilaian prestasi kerja tidak didasarkan pada target goal (kinerja standar/harapan), sehingga proses penilaian cenderung bersifat subyektif, yang bisa dikatakan terlalu pelit/murah, nilai jalan tengah dengan rata-rata baik untuk menghindari nilai amat baik atau kurang, apabila diyakini untuk promosi dinilai tinggi, bila tidak untuk promosi cenderung mencari alasan untuk menilai sedang atau kurang. Kepala Bagian sebagai pejabat penilai, seharusnya menilai dengan sesungguhnya bukan hanya sekedar menilai dan tidak memberikan klarifikasi hasil penilaian.

Atasan pejabat penilai hanya sebagai legalitas hasil penilaian yang belum berfungsi sebagai motivator dan evaluator untuk mengevaluasi seberapa efektif dan konsistensi pejabat penilai dalam melaksanakan proses penilaian kinerja/prestasi kerja. Pemberian TPP di kantor Sekretariat Daerah belum sepenuhnya sesuai dengan efektivitas yang ada, di karenakan

penilaian kehadiran kinerja yang berdampak pada Disiplin pegawai yang masih kurang dalam tugas dan tanggung jawab mereka, selain itu berdasarkan hasil observasi yang dilakukan meneliti masih kurangnya penilaian kehadiran pegawai pada Apel di Sore hari yang kadang tidak di laksanakan oleh sebagian pegawai yang bertugas pada hari tersebut.

Melihat hal diatas, tentu derajat perubahan yang diinginkan dari proses penilaian kinerja PNS sangatlah tinggi. Perubahan dalam proses penilaian kinerja sangat dicita-citakan oleh sebagian besar pegawai pemerintah daerah Kabupaten Tana Tidung, dalam hal ini kaitannya dengan pemberian TPP. Sehingga disiplin waktu kerja, kinerja dan atau prestasi kerja dapat dilihat dari apa yang telah mereka kerjakan, yang nantinya mereka mendapat imbalan yang sesuai.

Pemberian TPP di kantor Sekretariat Daerah belum sepenuhnya sesuai dengan efektivitas yang ada, di karenakan penilaian kehadiran kinerja yang berdampak pada Disiplin pegawai yang masih kurang dalam tugas dan tanggung jawab mereka, selain itu berdasarkan hasil observasi yang dilakukan meneliti masih kurangnya penilaian kehadiran pegawai pada Apel di Sore hari yang kadang tidak di laksanakan oleh sebagian pegawai yang bertugas pada hari tersebut.

Keberhasilan implementasi kebijakan akan ditentukan oleh variable atau faktor, dan masing-masing variable tersebut saling berhubungan satu sama lain. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kebijakan publik, antara lain : Komunikasi yang relevan dengan kebijakan adalah sentral dalam

praktik dan teori analisis kebijakan. Metodologi analisis kebijakan adalah sistem standar, aturan, dan prosedur untuk menciptakan, secara kritis menilai, dan mengkomunikasikan pengetahuan yang relevan dengan kebijakan. Keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Apabila tujuan dan sasaran suatu kebijakan tidak jelas atau bahkan tidak diketahui sama sekali oleh kelompok sasaran, maka kemungkinan akan terjadi resistensi dari kelompok sasaran.

Adanya komunikasi akan mengurangi resiko kegagalan karena apa yang akan terjadi dapat didiskusikan dengan baik, sehingga kemungkinan terjadinya kegagalan akan dapat dikurangi dengan pengambilan keputusan yang tepat sehingga akan mengurangi keanekaragaman yang tidak diperlukan, karena keputusan yang diambil lebih terarah dan akhirnya akan memberikan standar, aturan, ukuran, dan keputusan yang lebih terarah untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan secara lebih baik berdasarkan informasi yang diperoleh.

### **3. Evaluasi Kebijakan Tambahan Perbaikan Penghasilan**

Evaluasi kebijakan dilihat dari segi implementasi kebijakan TPP di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Tana Tidung untuk melakukan penilaian menentukan tingkat kepatuhan implementor atau pelaksana

terhadap standard dan prosedur yang telah ditetapkan pada kebijakan, sehingga bias melihat sejauhmana sumber daya sampai kelompok sasaran.

Implementasi TPP pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung dilihat dari indikator dari evaluasi kebijakan adalah apabila terdapat efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas dan ketepatan dalam implementasi kebijakan TPP yang dilihat dari kriteria kedisiplinan waktu kerja dan prestasi kerja. Dalam hal ini peneliti menggunakan indikator yang diolah dari indikator evaluasi Dunn sebagai berikut :

**a. Efektifitas**

Efektivitas adalah sasaran dari suatu kebijakan, namun dalam mencapai kebijakan perlu diikuti dengan efisiensi. Sasaran kebijakan ini adalah peningkatan kedisiplinan pegawai, prestasi kerja dan kesejahteraan pegawai. Karena bias saja tujuan atau sasaran kebijakan tercapai tetapi kalau dalam proses implementasi tidak terdapat efisiensi berarti terjadi pemborosan sumber daya yang dilakukan oleh pelaksana kebijakan.

Kebijakan TPP di Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung belum terlaksana sesuai dengan apa diharapkan/belum sesuai dengan kriteria penilaian pembayaran. Belum sesuainya efektivitas pembayaran TPP ini ada kaitan dengan efisiensi dalam penggunaan sumber daya karena dalam proses pembayaran kriteria penilaian yang digunakan adalah kriteria disiplin pegawai yaitu dengan melihat daftar hadir

pegawai yang mengikuti apel pagi dan sore, padahal dalam kriteria penilaian juga harus memenuhi prestasi kerja pegawai.

Upaya mengevaluasi jalannya suatu kebijakan, dapat dilakukan melalui konsep efektivitas. Konsep ini adalah salah satu faktor untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan secara signifikan terhadap bentuk kebijakan atau tidak. Mengukur efektivitas evaluasi kebijakan bukanlah suatu hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Tingkat efektivitas juga dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata yang telah diwujudkan. Namun, jika hasil dari kebijakan dan tindakan yang dilaksanakan tidak tepat akan menyebabkan tujuan tidak tercapai atau tidak sesuai sasaran yang diharapkan, maka hal itu dikatakan tidak efektif.

Perspektif efektivitas sistem ini mencakup tiga komponen dasar yaitu masukan input, process, output. Untuk menjelaskan alur kerja ketiga komponen dari perspektif sistem tersebut, unsur-unsur meliputi (Sutanto, 2000 : 335) antara lain

- a. Input : faktor masukan dari efektivitas pemberian TPP bagi kinerja PNS Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung.
- b. Proses yang akan difokuskan pada efektivitas pemberian TPP bagi kinerja PNS Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung yang terdiri dari indikator akurat, tepat waktu, obyektif dan menyeluruh.

- c. Output yang difokuskan pada tingkat ketercapaian pemberian TPP bagi kinerja PNS PNS Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung.

**b. Perataan**

Perataan dalam penelitian ini yaitu bagaimana dalam mewujudkan keseimbangan untuk memiliki hak yang seharusnya dimiliki. Ukuran perataan dilihat dari bagaimana memberikan reward secara adil bagi seluruh pegawai terlebih khusus terhadap para pegawai Sekretariat Daerah. Kebijakan yang dibuat oleh pemerintah daerah harus konsisten atau tetap sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.

Jangan sampai kebijakan yang dibuat oleh pemerintah menyimpang dari ketentuan dalam pelaksanaannya dan mengalami perubahan yang tidak sesuai dengan ketetapan peraturan yang telah ditentukan. Konsistensi perintah yang diberikan dalam pelaksanaan kebijakan berupa komunikasi lebih jika sering berubah-ubah dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan dalam melaksanakan kebijakan. Peraturan-peraturan yang dijadikan landasan hukum dalam kebijakan pemberian TPP menjadi tolok ukur dalam meningkatkan pelaksanaan kebijakan kepada pegawai.

Selain itu tingkat perataan pelaksana kebijakan terutama para atasan langsung tidak melakukan penilaian dan rekomendasi setiap bulannya, sehingga Kasubag Kepegawaian melakukan rekapitulasi pembayaran hanya melihat kehadiran pegawai dan tidak mengukur pegawai yang prestasi baik. Antara jumlah TPP yang diterima pegawai

berprestasi baik dengan yang tidak disiplin waktu sama tanpa mengukur prestasi kerja pegawai.

Padahal tujuan pemberian TPP berdasarkan Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017 adalah meningkatkan disiplin waktu kerja dan prestasi kerja. Namun dalam implementasi kebijakan ternyata pelaksanaan disiplin kerja pegawai dan prestasi kerja belum meningkat secara maksimal. Hal ini disebabkan karena penilaian disiplin pegawai hanya berdasarkan jumlah kehadiran kerja, tetapi tidak dihubungkan dengan prestasi kerja pegawai.

Setiap pelaksana kebijakan harus mengikuti prosedur yang ada dalam kebijakan TPP yaitu harus memenuhi kriteria disiplin dengan indikator masuk dan ketaatan terhadap jam kerja, menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan. Kriteria prestasi kerja dilihat dari indikator kewajiban dan tanggungjawab yang wajib dilaksanakan OPD dan seluruh PNS/CPNS sesuai dengan Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017 yang memuat indikator prestasi kerja.

Sehingga akhirnya tidak ada kesenjangan sosial antara pegawai yang disiplin dan berprestasi kerja dengan pegawai yang tidak disiplin dan tidak berprestasi. Jadi perlunya evaluasi kebijakan TPP dalam perataan pemberian TPP.

Perataan merupakan persepsi dari pegawai yang merasakan tentang perlakuan adil dari organisasi kepada pegawainya. Pegawai menganggap adil organisasi mereka jika mereka merasa yakin ketika

hasil yang di terima dan cara di terimanya adalah adil. Perataan dikonseptualisasikan sebagai kombinasi dari berbagai indikator, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Usmani dan Jamal, 2013 dalam Anggraeni Tri Rejeki, 201):

#### 1. Keadilan distributif

Menurut Ivancevich dkk (2009: 161), keadilan distributif didefinisikan sebagai keadilan yang dipersiapkan mengenai bagaimana sumber daya dan harapan didistribusikan diseluruh organisasi. Keadilan distributif merupakan persepsi pegawai tentang keadilan yang didapatkan dari organisasi yang sesuai dengan pegawai lakukan pada organisasi, yaitu tunjangan kinerja yang diterima sudah sewajarnya dengan tugas pegawai.

#### 2. Keadilan Prosedural

Robbins dan Judge (2008: 250), keadilan prosedural didefinisikan sebagai keadilan yang dirasakan oleh karyawan mengenai proses yang digunakan untuk menentukan distribusi penghargaan-penghargaan. Penghargaan yang dimaksud adalah tunjangan kinerja yang didapat oleh para eselon sebagai atasan dalam hirarki pemerintahan dan para staff atas disiplin dan kinerja, apakah jenjang atau selisih tunjangan kinerja telah sesuai dengan eselon atau golongan pegawai.

### 3. Keadilan Interaksional

Menurut Wiyono (2009: 141), keadilan interaksional didefinisikan sebagai bagaimana karyawan diperlakukan dalam organisasi oleh atasan mereka. Contoh dari keadilan interaksional adalah memperlakukan pegawai dengan bermartabat, ketika membuat keputusan atas peduli dengan hak pegawai, dan ketika membuat keputusan atasan menyampaikan dengan jelas dan logis.

#### c. Responsivitas

Responsivitas merupakan tanggapan berupa tanggung jawab yang diberikan kepada yang menerima layanan, dalam hal ini adalah pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung. Seberapa jauh melihat kebijakan pemberian TPP ini berjalan dan di terapkan di Kabupaten Tana Tidung. Responsivitas juga dapat diartikan sebagai kemampuan untuk menyediakan apa yang menjadi tuntutan seluruh pegawai. Responsivitas diharapkan dapat menjadi cara yang efisien dalam mengatur dan mengevaluasi kebijakan pemberian TPP.

Soedarmo (2011: 125) memberi arti responsivitas sebagai diperhatikannya dan dipenuhinya tuntutan dan permintaan warga negara oleh para administrator atau pejabat pemerintah.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, maka dapat disimpulkan bahwa evaluasi kebijakan pemberian tambahan perbaikan penghasilan (studi sekretariat daerah Kabupaten Tana Tidung) belum meningkatkan kinerja, disiplin dan prestasi kerja. Dilihat dari aspek sebagai berikut :

1. Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Kabupaten Tana Tidung diukur melalui Balance Scorecard yang mempunyai 4 presfektif yaitu presfektif keuangan, presfektif pelanggan, presfektif proses bisnis internal, presfektif pembelajaran dan pertumbuhan.
2. Implementasi kebijakan Tambahan Perbaikan Penghasilan (TPP) berupa pemberian tambahan penghasilan kepada PNS Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung pada umumnya belum dilakukan dengan baik sesuai dengan rencana atau keputusan kebijakan yang ditetapkan, terutama mengenai kriteria disiplin waktu kerja dan prestasi kerja. Sehingga masih banyak terdapat kelemahan dalam implementasi kebijakan TPP ini yaitu tolok ukur perhitungan disiplin waktu kerja dan tidak adanya penilaian prestasi kerja oleh atasan langsung.
3. Kebijakan Tambahan Perbaikan Penghasilan (TPP) berupa pemberian TPP kepada PNS Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung belum memberikan

hasil dan dampak yang diharapkan terutama untuk meningkatkan disiplin dan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung. Hal ini ditunjukkan oleh adanya tingkat disiplin kehadiran pegawai di kantor kurang meningkat dan tidak adanya prestasi kerja. Evaluasi kebijakan jika dilihat dari aspek sebagai berikut :

a. Efektivitas

Menurut seluruh responden menyetujui bahwa absensi apel dan absensi kehadiran belum cukup menampilkan waktu kehadiran kerja, karena absensi adalah bukan salah satu bukti real kehadiran pegawai selain apel, bila pegawai tidak apel maka masih bisa di manipulasi absensinya, seharusnya pegawai lebih kreatif dan inovasi, pegawai selalu hadir tepat waktu dan pulang tepat waktu serta prestasi kerja meningkat dengan adanya kebijakan pemberian TPP.

b. Perataan

Sebagian besar responden menyatakan bahwa TPP yang diterima selama ini belum adil dengan kinerja pegawai, walaupun pemberian TPP ini telah sesuai menurut eselon atau pangkat pegawai. Namun beban kerja selama ini pegawai terima belum adil dikarenakan pegawai yang beban kerjanya besar sama dengan pegawai yang beban kerjanya kecil TPP yang diterima sama.

c. Responsivitas

Seluruh responden berterima kasih atas tepat waktunya pembayaran TPP yang dilaksanakan paling lambat tanggal 10 setiap bulannya. Namun

sebagian responden menginginkan diperlukannya cara lain untuk perhitungan TPP. Cara lainnya ialah menghitung beban kerja dan tanggung jawab pegawai.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat direkomendasi beberapa saran kepada pihak-pihak terkait, yaitu sebagai berikut :

1. Implementasi kebijakan pemberian TPP Sekretariat Daerah belum optimal karena kriteria disiplin waktu kerja dan prestasi kerja yang dipakai sebagai tolok ukur perhitungan pemberian TPP, perlu ditambahkan sistem tunjangan kinerja dan target kinerja.
2. Perlunya evaluasi kebijakan pemberian TPP, dikarenakan kurangnya komitmen dari pembuat dan pelaksana kebijakan TPP.
  - a. Agar pemberian TPP dilaksanakan secara efektif sebaiknya dilakukan pemberian motivasi oleh pimpinan sebagai bentuk perhatian sekaligus pengawasan langsung oleh atasan serta penerapan sanksi bagi pegawai yang melanggar ketentuan kehadiran kerja maupun tugas pokok dan fungsi.
  - b. Agar TPP dilaksanakan secara merata, sebaiknya dilaksanakan pencatatan hasil kerja pegawai berdasarkan Lampiran Peraturan Bupati Tana Tidung agar jelas kinerja pegawai yang dilakukan setiap hari kerjanya, yaitu Lembar Harian Kerja Pegawai.
  - c. Agar pemberian TPP dilaksanakan sesuai dengan respon pegawai, sebaiknya TPP disesuaikan kembali dengan beban kerja dan tugas pokok

dan fungsi pegawai di Sekretariat Daerah dan tanpa adanya perbedaan dengan 2 OPD seperti BPKAD dan Bappeda Litbang.



## DAFTAR PUSTAKA

- Andayani, Trisni. Perubahan Peranan Wanita dalam Ekonomi Keluarga Nelayan di Desa Percut Kecamatan Percut sei Tuah Kabupaten Deli Serdang . Makalah ini disampaikan pada Konferensi Nasional Sejarah VIII. Jakarta, 14-17 November 2006.
- A.G, Subarsono. 2008. *Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Abidin, Said Zainal. 2002. *Kebijakan Publik Edisi Revisi*. Jakarta: Yayasan Pancur Siwah
- Anderson, James E. 2000. *Public Policy Making*. Boston: Houghton Mifflin.
- Clevesse Mosse, Julia. *Gender dan Pembangunan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2004.
- Dunn, William N. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Edisi Kedua, Gajah Mada University Press.
- Edi, Suharto. 2008. *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Bandung: Refika Aditama.
- Ekowati, Mas Roro Lilik, 2005. *Perencanaan, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan atau Program*, Bandung: Edisi Revisi, PT Rosdakarya.
- Ellau dan Pewitt. 1973. *Kebijakan Publik*. Jakarta: Handal Niaga Pustaka.
- El-Saadawi. *Wajah Telanjang Perempuan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Press. 2003.
- Edwar III, George C. 1984. *Public Policy Implementing*. Jai Press Inc, London. England. Hal 9-10.
- Gaffar, Affan. 2009. *Politik Indonesia Transisi Menuju Demokrasi*. Yogyakarta, Cetakan V, Pustaka Pelajar.

Gibson, James L, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr, 2000.  
Organizations: Behaviour, Structure and Process , McGraw-Hill Companies  
Inc, Boston.

Henry Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-3. STIE  
YKPN. Yogyakarta.

Malayu S.P Hasibuan, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:  
Bumi Aksara

Idriyani, Azazah. Pengaruh Konflik Peran Ganda dan Stess Kerja terhadap Kinerja  
Perawat Wanita Rumah Sakit (Studi Pada Rumah Sakit Roemani  
Muhammadiyah Semarang. Semarang: PPs Universitas Diponegoro  
Semarang.2009.

Ihsan, Nur. 2017. Evaluasi Implementasi Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri  
Sipil. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*. Vol. 14 No. 2 Hal: 161-166.

Ismoyowati, Dyah, dkk. Peranan Perempuan Dalam Ekonomi Keluarga Ter-PHK  
Untuk Mengatasi Dampak Krisis, *Dinamika Pedesaan dan Kawasan*, Vol  
2/02/2002.

Kertapraja, Korwara E, 2010, *Pemerintahan Daerah*, Jakarta: Inner. Lukman Afrianto.  
2015. Pemberian Insentif, Disiplin Kerja, Iklim Organisasi dan Kinerja.  
Program Studi Magister Ilmu Administrasi FISIP Universitas Riau.  
Pekanbaru. *Jurnal JIANA*13 (3).

Lester, James P, dan Joseph Stewart, JR. 2000. *Public Policy : An Evolution  
Approach*. Wadsworth.

- Mulyadi Deddy, 2015. *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*, Bandung: Alfabeta.
- Nasekhah, Atik Dina. 2017. Pengaruh Peran Ganda Terhadap Kinerja Karyawan Wanita di Tempat Kerja di LPP RRI Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*. Vol. IV No.08 Hal: 768-776.
- Nugroho D, Riant. 2004. *Kebijakan Publik, Formulasi, Impelementasi dan Evaluasi*. Jakarta: Gramedia.
- Rustiani, F., 1996, "Istilah-Istilah Umum dalam Wacana Gender", dalam *Jurnal Analisis Sosial: Analisis Gender dalam Memahami Persoalan Perempuan*, Edisi 4/November 1996, Yayasan Akatiga, Bandung.
- Roboth, Jane Y. 2015. Analisis *Work Family Conflict*, Stres Kerja dan Kinerja Wanita Berperan Ganda Pada Yayasan Compassion East Indonesia. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*. Vol.3 No.1 Hal: 33-46
- Rosita, Sry. 2012. Pengaruh Konflik Peran Ganda Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Dosen Wanita Di Fakultas Ekonomi Universitas Jambi. *Jurnal Manajemen Bisnis*.
- Salim, Agus. 2001. *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Tiara wacana
- Sandjaja. 2006. *Panduan Penelitian*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sunggono, Bambang. 1994. *Hukum dan Kebijakan Publik*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Sofyan, Diana Khairani. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA. Manuscript received February 15, 2013, revised April

- 1, 2013 Copyright © 2013 Department of Industrial Engineering. All rights reserved *Innovation & Application of Technology for Managing Industries*.
- Sudarta, I Wayan. 2000. Peranan Pria dan Perempuan dalam Urusan Rumah Tangga. (Studi Kasus Desa Baha, Kec.Mengwi, Kab.Badung). Jurnal Dinamika Kependudukan vol.II. no 1.th.2000. Lembaga Penelitian UNUD. Denpasar. Online: <http://ejournal.unud.ac.id/abstrak/mjlhsrikandiria.pdf>
- Syafri, dan Setyoko. (2008). *Implementasi Kebijakan Publik dan Etika Profesi Pamong Praja*. Bandung:Alqaprint Jatinangor.
- Thalib, Muhammad. *Manajemen Keluarga Sakinah*, Yogyakarta: Pro U. 2007.
- Titmuss. 1974. *Social Policy*. Jakarta: Handal Niaga Pustaka.
- Tohardy, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Umar, Nasaruddin. 2001. *Argumen Kesetaraan Gender Perspektif Al-quran*. Jakarta: Paramadina.
- Wahab, Solichin Abdul. 2004. *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta:PT. Bumi Aksara.
- Winarno Budi. 2008. *Kebijakan Publik, Teori dan Proses*. Jakarta: PT. Buku Kita.
- Wadji F, dan Abdillah Arief Chaidir. 2011. Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi Dengan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya* Vol. 12, No. 1, Juni 2011
- Wollmann, Hellmut,2002.Contractual Research and Policy Knowledge, in international encyclopedia of social and behavioral sciences (vol 5) pp 11574-11578

Yuiviona, Reni. 2015. Work Family Conflict dan Stres Kerja Perempuan Bekerja.

*Jurnal IPTEKS TERAPAN*. Vol. 8 Hal: (192-198).

*Zainul Hidayat* Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi WIGA Vol. 6 No. 1, Maret 2016, Hal

36-44



## PEDOMAN WAWANCARA

### A. Jadwal Wawancara

1. Hari/Tanggal :
2. Waktu :

### B. Identitas Informan

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. Usia :
4. Jabatan :
5. Unit Kerja :

### C. Pertanyaan Penelitian

- **Impelementasi Kebijakan Tambahan Perbaikan Penghasilan**

1. Apakah pemberian TPP telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan pada Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017?
2. Apa sajakah ketentuan-ketentuan yang berlaku dalam pemberian TPP di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung?
3. Bagaimana perhitungan pembayaran TPP di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tana Tidung?

- **Evaluasi Kebijakan Tambahan Perbaikan Penghasilan**

1. Bagaimana efektivitas pemberian TPP di Sekretariat Daerah?
2. Apakah pemberian TPP sudah adil sesuai dengan indikator Peraturan Bupati Tana Tidung Nomor 4 Tahun 2017?
3. Apa responsivitas dari kebijakan pemberian TPP?



**BUPATI TANA TIDUNG  
PROVINSI KALIMANTAN UTARA**

**PERATURAN BUPATI TANA TIDUNG  
NOMOR 5 TAHUN 2016  
TENTANG**

**PEMBERIAN TAMBAHAN PERBAIKAN PENGHASILAN KEPADA PEGAWAI  
NEGERI SIPIL DAERAH DAN CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL DAERAH  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN TANA TIDUNG**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**BUPATI TANA TIDUNG,**

- Menimbang** :
- a. bahwa berdasarkan Pasal 38 dan Pasal 39 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, maka perlu memberikan tambahan penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah dan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah berdasarkan beban kerja;
  - b. bahwa untuk mewujudkan Penyelenggaraan Negara yang bebas dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta perbuatan tercela lainnya serta untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kerja kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah dan calon Pegawai Negeri Sipil Daerah, maka perlu diberikan tunjangan lain berdasarkan dengan kemampuan keuangan daerah;
  - c. bahwa untuk melaksanakan ketentuan tersebut diatas, maka perlu ditetapkan dalam Peraturan Bupati Tana Tidung;
- Mengingat** :
1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);

2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
4. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
5. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pusat dan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4438);
6. Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2007 tentang Pembentukan Kabupaten Tana Tidung di Provinsi Kalimantan Timur (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 100, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4750);
7. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Perundangan-Undanguan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234);
8. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2012 tentang Pembentukan Provinsi Kalimantan Utara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 229, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5362);

9. Undang - Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 224, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia nomor 5679);
10. Peraturan Pemerintah Nomor 59 Tahun 2000 perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 1980 Tentang Hak Keuangan/Administratif Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah dan Bekas Kepala Daerah/Bekas Wakil Kepala Daerah Serta Janda/Dudanya sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1993 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 121);
11. Peraturan Pemerintah Nomor 109 tahun 2000 tentang Kedudukan Keuangan Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 210, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4028);
12. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan keuangan daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4578);
13. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 Tentang Pelaporan Keuangan Dan Kinerja Instansi Pemerintah ( Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 25, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4614);
14. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan

Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 310);

15. Peraturan kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 21 Tahun 2010 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
16. Peraturan Daerah Kabupaten Tana Tidung Nomor 2 Tahun 2008 tentang urusan pemerintah yang menjadi kewenangan pemerintah kabupaten tana tidung ( Lembaran Daerah Kabupaten Tana Tidung 2008 Nomor 2);
17. Peraturan Daerah Kabupaten Tana Tidung Nomor 7 Tahun 2015 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Tana Tidung Tahun Anggaran 2016 ( Lembaran Daerah Kabupaten Tana Tidung 2015 Nomor 7);

**MEMUTUSKAN**

**Menetapkan :** **PEMBERIAN TAMBAHAN PERBAIKAN PENGHASILAN KEPADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DAERAH DAN CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL DAERAH DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN TANA TIDUNG**

**Bagian Pertama**

**KETENTUAN UMUM**

**Pasal 1**

**Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan :**

1. Daerah adalah Kabupaten Tana Tidung
2. Bupati adalah Bupati Kabupaten Tana Tidung
3. Pemerintah Daerah adalah Bupati , dan perangkat daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintah daerah
4. Pejabat Daerah adalah Bupati dan Wakil Bupati Tana Tidung
5. Pejabat yang berwenang adalah Bupati, Wakil Bupati dan Sekretaris Daerah Kabupaten Tana Tidung
6. Tambahan perbaikan penghasilan adalah pemberian tunjangan tambahan penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah / Calon Pegawai Negeri

Sipil Daerah yang didasarkan pada pertimbangan beban kerja , atau prestasi kerja dan pertimbangan objektif lainnya yang dilakukan sesuai dengan kemampuan keuangan Daerah dalam upaya meningkatkan kesejahteraan pegawai.

7. Satuan Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat SKPD adalah Perangkat Daerah Kabupaten Tana Tidung
8. Pegawai Negeri Sipil Daerah dan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah yang selanjutnya disingkat PNSD/CPNSD sebagaimana dimaksud Undang – Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok – pokok Kepegawaian sebagaimana diubah dengan Undang – Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang – Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok – pokok Kepegawaian .

#### Bagian Kedua

#### Ruang Lingkup

#### Pasal 2

- (1) Pemberian tambahan perbaikan penghasilan sebagai tunjangan kinerja diberikan kepada PNSD/CPNSD sesuai dengan beban kerja, tempat bertugas, resiko kerja, kelangkaan profesi, kondisi kerja, atau prestasi kerja dan pertimbangan objektif lainnya dilingkungan pemerintah Kabupaten Tana Tidung.
- (2) Tambahan perbaikan penghasilan sebagai tunjangan daerah diberikan dalam rangka meningkatkan kinerja dan peningkatan kesejahteraan aparatur daerah sesuai dengan beban kerja dan tanggungjawabnya dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat.

#### Bagian Ketiga

#### Mekanisme Pemberian Tambahan Perbaikan Penghasilan

#### Pasal 3

Tambahan perbaikan penghasilan diberikan kepada PNSD/CPNSD dengan didasarkan pada :

- a. Bobot beban kerja
- b. Hari dan jam kerja
- c. Kondisi Perekonomian Daerah
- d. Kondisi Geografis Daerah ; dan
- e. Pertimbangan objektif lainnya.

#### Pasal 4

- (1) Bobot beban kerja sebagaimana dimaksud pasal 3 huruf a merupakan kedudukan jabatan PNSD/CPNSD dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung ;
- (2) Bobot beban kerja mencerminkan bobot dan beban kerja terhadap pendanaan , kondisi lingkungan kerja, tuntutan fisik pekerjaan , jam kerja SKPD , tingkat koordinasi/interaksi , wilayah kerja pelayanan , tanggungjawab supervisi (pengawasan ), Kompleksitas tugas wilayah kerja dan rentang kendali yang terdapat pada SKPD;
- (3) Tunjangan tambahan penghasilan berdasarkan pertimbangan objektif lainnya diberikan kepada PNSD/CPNSD dalam rangka peningkatan kesejahteraan kehidupan aparatur dilingkungan Kabupaten Tana Tidung.

#### Pasal 5

##### Jenis Tambahan Perbaikan Penghasilan

- (1) Tambahan perbaikan penghasilan PNSD/CPNSD berdasarkan sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 ayat (1) diberikan kepada PNSD/CPNSD yang berada dilingkungan Kabupaten Tana Tidung sebagai berikut ;
  - a. PNSD yang menduduki jabatan Struktural;
  - b. PNSD yang menduduki jabatan Fungsional;
  - c. PNSD/CPNSD pelaksanaan pada seluruh SKPD dilingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung;
  - d. PNSD/CPNSD pelaksanaan pada UPT/UPTD Pemerintah Kabupaten Tana Tidung;
- (2) Tambahan perbaikan penghasilan PNSD/CPNSD berdasarkan kelangkaan profesi sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 ayat (1) , diberikan kepada PNSD/CPNSD yang dalam mengemban tugas memiliki keterampilan khusus dan langka;

#### Pasal 6

##### Hari dan Jam Kerja

- (1) Hari kerja PNSD/CPNSD pada SKPD dilingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung adalah hari senin sampai dengan hari Jum'at kecuali Guru Sekolah dan Dokter/Paramedis Puskesmas/ Rumah Sakit yaitu Hari Kerja

Guru Sekolah dan Dokter/Paramedis Puskesmas/Rumah Sakit adalah hari Senin sampai dengan hari Sabtu.

- (2) Jam kerja PNSD/CPNSD pada hari sebagaimana Pasal 6 ayat (1) sebanyak 40 jam kerja/minggu dengan rincian;
  - a. Hari Senin sampai dengan Kamis, masuk kerja jam 07.30 WITE pulang kerja 16.30 WITE;
  - b. Hari Jum'at masuk kerja jam 07.30 WITE pulang kerja jam 11.30 WITE;
  - c. Pada hari dan jam tertentu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan tertentu (koordinasi, konsultasi, rapat dan sebagainya) diluar hari dan jam kerja.
- (3) Jam kerja guru adalah :
  - a. Senin sampai dengan Kamis, masuk kerja jam 07.15 WITE pulang kerja jam 14.00 WITE;
  - b. Hari Jum'at masuk kerja jam 07.15 WITE pulang kerja jam 11.00 WITE;
  - c. Hari Sabtu masuk kerja jam 07.15 WITE pulang kerja jam 13.30 WITE;
  - d. Untuk guru yang bekerja sore, jumlah jam kerja menyesuaikan dengan jam kerja pagi ;
- (4) Jam Kerja Dokter /Paramedis Puskesmas/Rumah Sakit adalah:
  - a. Senin sampai dengan Kamis, masuk kerja jam 07.30 WITE pulang kerja jam 14.30 WITE;
  - b. Hari Jum'at masuk kerja jam 07.30 WITE pulang kerja jam 11.30 WITE;
  - c. Hari Sabtu masuk kerja jam 07.30 WITE pulang kerja jam 13.30 WITE;
  - d. Untuk Dokter /Paramedis Puskesmas/Rumah Sakit yang bekerja dengan Shift/Pergantian, jumlah jam kerja menyesuaikan dengan jam kerja pagi;

#### Pasal 7

#### Mekanisme

- (1) Perhitungan tambahan perbaikan penghasilan sebagai tunjangan kinerja diberikan berdasarkan penetapan bobot masing – masing PNSD/CPNSD;
- (2) Besaran dan rentang bobot ditetapkan berdasarkan jabatan , beban dan tanggungjawab dalam ruang lingkup pekerjaannya;
- (3) Jumlah besaran dan bobot tambahan perbaikan penghasilan PNSD/CPNSD dan SKPD diatur dalam Peraturan Kepala Daerah ;

## Pasal 8

### Pengaturan

- (1) Pemberian tambahan perbaikan penghasilan diberikan kepada PNSD/CPNSD pada setiap bulan adalah tambahan penghasilan bersih setelah dikurangi Pajak Penghasilan (PPH) Pasal 21 dan total indikator pengurangan;
- (2) Indikator pengurangan merupakan indikator kewajiban yang ditetapkan sebagai syarat yang harus dilaksanakan dan ditaati oleh setiap PNSD/CPNSD;
- (3) Indikator sebagaimana yang dimaksud dalam ayat (2) memuat syarat-syarat :
  - a. Disiplin Waktu Kerja
    1. Tidak masuk kerja tanpa keterangan dikenakan pengurangan terhadap tambahan perbaikan penghasilan sebesar 4% per hari kerja;
    2. Tidak mengikuti apel masuk kerja (pagi) dan apel pulang kerja (siang/sore) dikenakan akumulasi pengurangan 2 % (1%apel pagi dan 1% apel siang/sore ) per hari kerja;
    3. Tidak masuk kerja dengan surat ijin dan /atau tidak masuk kerja karena sakit tanpa keterangan dokter /medis akan dikenakan pengurangan terhadap tambahan perbaikan penghasilan sebesar 2% per hari kerja ;
    4. Terlambat masuk kerja lebih dari 1 (satu) jam dan pulang lebih awal dari jadwal yang ditentukan , akan dikenakan pengurangan terhadap tambahan perbaikan penghasilan sebesar 2 % per hari kerja.
  - b. Sanksi Pelanggaran Disiplin sesuai Peraturan Presiden Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah:
    1. Hukuman Disiplin Ringan akan dikenakan pengurangan sebesar 5 % dari total penerimaan per bulan selama 3 (tiga) bulan;
    2. Hukuman Disiplin Sedang akan dikenakan pengurangan 10% dari total penerimaan per bulan selama 6 (enam) bulan;
    3. Hukuman Disiplin Berat akan dikenakan pengurangan 25 % dari total penerimaan per bulan selama 1 (satu) tahun.

c. Cuti

1. Pegawai Negeri Sipil Daerah yang melaksanakan cuti diberikan tambahan penghasilan sebesar 75% (tujuh puluh lima persen) selama menjalankan cutinya;
2. Pegawai Negeri Sipil Daerah yang melaksanakan cuti diluar tanggungan negara tidak diberikan tambahan perbaikan penghasilan;

d. Tugas Belajar

Pegawai Negeri Sipil yang melaksanakan Tugas Belajar diberikan Tambahan Perbaikan Penghasilan 50% (Lima Puluh Persen ) perbulan selama melaksanakan Tugas Belajar;

e. Prestasi Kerja adalah kegiatan yang merupakan kewajiban dan tanggungjawab yang wajib dilaksanakan oleh SKPD dan seluruh PNSD/CPNSD sesuai dengan tugasnya, meliputi:

1. Menyusun dan membuat Rencana Strategis SKPD

Apabila SKPD terlambat membuat RENSTRA maka pejabat Struktural akan mendapat pengurangan atas keterlambatan/tidak membuat RENSTRA tersebut sebesar 5% perbulan;

2. Menyusun dan membuat Kebijakan Umum SKPD

Keterlambatan membuat KUA makan pejabat Struktural SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan /tidak membuat KUA tersebut sebesar 5% perbulan;

3. Menyusun dan membuat Laporan Realisasi Fisik dan Keuangan Kegiatan SKPD

Keterlambatan SKPD menyampaikan Laporan Realisasi Fisik dan Keuangan paling lambat tanggal 5 (lima) setiap bulan maka Pengguna , Kuasa Pengguna , PPTK pada masing - masing SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan /tidak membuat Laporan Realisasi Kegiatan tersebut sebesar 3% perbulan;

4. Menyusun dan membuat Laporan Realisasi SPJ SKPD

Keterlambatan SKPD menyampaikan Laporan Realisasi SPJ paling lambat tanggal 10 setiap bulan maka Pengguna, Kuasa Pengguna, Bendahara Pengeluaran dan Bendahara Pengeluaran Pembantu pada masing - masing SKPD akan mendapat

pengurangan atas keterlambatan/tidak membuat Laporan Realisasi SPJ tersebut sebesar 3% perbulan;

5. Menyusun dan Membuat Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)

Keterlambatan menyampaikan LAKIP maka pejabat Struktural pada masing – masing SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan /tidak membuat LAKIP tersebut sebesar 3% perbulan;

6. Tindaklanjut Laporan Hasil Pemeriksaan

Kepala SKPD selaku penanggungjawab/pimpinan di SKPD dan bersangkutan yang belum menyelesaikan temuan LHP BPK/BPKP/Inspektorat akan dikenakan pengurangan sebesar 3%;

7. Membuat dan Melaporkan LHKPN

Keterlambatan membuat dan melaporkan LHKPN bagi pejabat yang wajib melaporkan LHKPN sesuai dengan keputusan Kepala Daerah pada masing – masing SKPD akan mendapatkan pengurangan atas keterlambatan /tidak membuat dan melaporkan LHKPN tersebut sebesar 3% perbulan;

8. Membuat dan Menandatangani Pakta Integritas

Keterlambatan membuat dan menandatangani Pakta Integritas maka pejabat Struktural pada masing – masing SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan /tidak membuat dan menandatangani Pakta Integritas tersebut sebesar 3% perbulan;

9. Menyusun dan Membuat Laporan Keuangan

Keterlambatan menyampaikan Laporan Keuangan maka Pengguna, Kuasa Pengguna , Pejabat Penatausahaan keuangan dan Bendahara Pengeluaran pada masing- masing SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan /tidak membuat Laporan Keuangan tersebut sebesar 3% perbulan;

10. Mencatat dan Membuat Laporan Kekayaan /Aset

Setiap SKPD Wajib mencatat dan melaporkan Investarisasi Kekayaan /Aset maka kelalaian , keterlambatan /tidak mencatat dan melaporkan Inventaris kekayaan/Aset kepada Pengguna

Barang , Kuasa Pengguna Barang dan Pengurus Barang pada masing – masing SKPD akan mendapat pengurangan atas sebesar 3% per bulan jika tidak mencatat aset dan pengurangan sebesar 5% jika tidak melaporkan aset;

#### Pasal 9

- (1) Setiap PNSD/CPNSD hanya dapat diberikan 1 (satu) jenis tunjangan tambahan perbaikan penghasilan.
- (2) Dikecualikan dari ketentuan pasal 9 ayat 1 (satu) adalah bagi Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (Bendahara Umum Daerah) , Kuasa Bendahara Umum Daerah , Pejabat Penatausahaan Keuangan SKPD, Bendahara Penerimaan , Bendahara Pengeluaran, Pembantu Bendahara, Pejabat Penerima dan pemeriksa barang, Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan Fisik, Tim/Panitia Pelaksana Kegiatan Lintas SKPD, Operator SIMDA Keuangan , dan Panitia /Tim Lelang;
- (3) Pengaturan tentang syarat – syarat pemberian tambahan perbaikan penghasilan sebagai indikator pengurangan ini dilaksanakan oleh masing – masing Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dilingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung;

#### Pasal 10

- (1) Pembayaran tambahan perbaikan penghasilan bagi PNSD/CPNSD dilakukan dengan mekanisme pembayaran langsung (LS);
- (2) Pembayaran tambahan perbaikan penghasilan bagi PNSD/CPNSD sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan terhitung mulai bulan Januari Tahun Anggaran 2016;

#### Pasal 11

Pembayaran tambahan perbaikan penghasilan PNSD/CPNSD dikenakan Pajak Penghasilan Pasal 21 berdasarkan besarnya tambahan perbaikan penghasilan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. PNSD/CPNSD golongan II/d ke bawah tidak dikenakan pajak , kecuali yang mempunyai jabatan struktural sesuai ketentuan yang berlaku;
- b. PNSD/CPNSD golongan III/a ke atas dikenakan Pajak Penghasilan Pasal 21 sebesar 5% (Lima Persen) dan Golongan IV/a ke atas dikenakan Pajak Penghasilan 15% (Lima Belas Persen);

**Bagian Keempat**  
**Ketentuan Peralihan**  
**Pasal 12**

Sejak Peraturan Bupati ini diberlakukan dan ditetapkan dalam Berita Daerah Kabupaten Tana Tidung, maka Peraturan Bupati Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Tambahan Penghasilan Kepada Pejabat Daerah, Pegawai Negeri Sipil Daerah dan Calon Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung dinyatakan tidak berlaku dan dicabut;

**Ketentuan Penutup**

**Pasal 13**

Penjabaran lebih lanjut, mengenai jumlah besaran dan bobot tambahan perbaikan penghasilan PNSD/CPNSD Sipil pada masing – masing Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) diatur dan ditetapkan dalam Keputusan Bupati;

**Pasal 14**

Peraturan ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan;

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Tana Tidung;

Ditetapkan di     : Tideng Pale  
Pada tanggal     : 22 Februari 2016

**BUPATI TANA TIDUNG.**

ttd

**H.UNDUNSYAH**

Diundangkan di     : Tideng Pale

Pada tanggal     : 22 Februari 2016

**SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN TANA TIDUNG**

ttd

**H.M. YUSUF BADRUN**

**BERITA DAERAH KABUPATEN TANA TIDUNG TAHUN 2016 NOMOR 05**



**BUPATI TANA TIDUNG  
PROVINSI KALIMANTAN UTARA**

**PERATURAN BUPATI TANA TIDUNG  
NOMOR 4 TAHUN 2017  
TENTANG**

**PERUBAHAN ATAS PERATURAN BUPATI TANA TIDUNG NOMOR 5 TAHUN  
2016 TENTANG PEMBERIAN TAMBAHAN PERBAIKAN PENGHASILAN KEPADA  
PEGAWAI NEGERI SIPIL DAERAH DAN CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DAERAH DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN TANA TIDUNG**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**BUPATI TANA TIDUNG,**

- Menimbang** :
- a. bahwa untuk menyempurnakan Peraturan Bupati Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Tambahan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah Dan Calon Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung;
  - b. bahwa berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, maka dipandang perlu menyempurnakan Peraturan Bupati Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Tambahan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah Dan Calon Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tana Tidung ;
  - c. bahwa berdasarkan pertimbangan diatas sebagaimana dimaksud pada huruf a dan b, perlu diatur dan ditetapkan dengan Peraturan Bupati;
- Mengingat** :
1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
  2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
  3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);

4. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
5. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pusat dan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4438);
6. Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2007 tentang Pembentukan Kabupaten Tana Tidung di Provinsi Kalimantan Timur (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 100, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4750);
7. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Perundang-Undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234);
8. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 224, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagai mana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 59 Tahun 2000 perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 1980 Tentang Hak Keuangan/Administratif Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah dan Bekas Kepala Daerah/Bekas Wakil Kepala Daerah Serta Janda/Dudanya sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1993 (Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2000 nomor 121);
10. Peraturan Pemerintah Nomor 109 tahun 2000 tentang Kedudukan Keuangan Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2000 Nomor 210, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4028);
11. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan keuangan daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4578);
12. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 Tentang Pelaporan Keuangan Dan Kinerja Instansi Pemerintah

( Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 25, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4614);

13. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 310);
14. Peraturan kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 21 Tahun 2010 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
15. Peraturan Daerah Kabupaten Tana Tidung Nomor 5 Tahun 2016 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Tana Tidung Tahun Anggaran 2017 ( Lembaran Daerah Kabupaten Tana Tidung 2016 Nomor 5);

### MEMUTUSKAN

**Menetapkan** : **PERUBAHAN ATAS PERATURAN BUPATI TANA TIDUNG NOMOR 5 TAHUN 2016 TENTANG PEMBERIAN TAMBAHAN PERBAIKAN PENGHASILAN KEPADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DAERAH DAN CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL DAERAH DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN TANA TIDUNG**

#### Pasal I

Ketentuan Pasal 8 ayat (3) huruf a diubah, sehingga Pasal 8 berbunyi sebagai berikut:

#### Pasal 8

#### Pengaturan

- (1) Pemberian tambahan perbaikan penghasilan diberikan kepada PNSD/CPNSD pada setiap bulan adalah tambahan penghasilan bersih setelah dikurangi Pajak Penghasilan (PPH) Pasal 21 dan total indikator pengurangan;
- (2) Indikator pengurangan merupakan indikator kewajiban yang ditetapkan sebagai syarat yang harus dilaksanakan dan ditaati oleh setiap PNSD/CPNSD;
- (3) Indikator sebagaimana yang dimaksud dalam ayat (2) memuat syarat-syarat :
  - a. Disiplin Waktu Kerja
    1. Tidak masuk kerja tanpa keterangan dikenakan pengurangan terhadap tambahan perbaikan penghasilan sebesar 4% per hari kerja;
    2. Tidak mengikuti apel masuk kerja (pagi) dan apel pulang kerja (siang/sore) dikenakan akumulasi pengurangan 2 % (1%apel pagi dan 1% apel siang/sore ) per hari kerja;

3. Tidak masuk kerja dengan surat ijin dan /atau tidak masuk kerja karena sakit tanpa keterangan dokter /medis, akan dikenakan pengurangan terhadap tambahan perbaikan penghasilan sebesar 2% per hari kerja ;
  4. Terlambat masuk kerja lebih dari 1 (satu) jam dan pulang lebih awal dari jadwal yang ditentukan, akan dikenakan pengurangan terhadap tambahan perbaikan penghasilan sebesar 2 % per hari kerja;
  5. Tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 8 (delapan) hari dalam 1 (satu) bulan, akan dikenakan pembatalan pembayaran tambahan perbaikan penghasilan.
  6. Tidak hadir pada acara kegiatan pemerintah yang sifatnya wajib, maka akan dikenakan sanksi penundaan pembayaran perbaikan penghasilan selama 1 (Satu) bulan dihitung dibulan pada kegiatan tersebut.
- b. Sanksi Pelanggaran Disiplin sesuai Peraturan Presiden Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah:
1. Hukuman Disiplin Ringan akan dikenakan pengurangan sebesar 5 % dari total penerimaan per bulan selama 3 (tiga) bulan;
  2. Hukuman Disiplin Sedang akan dikenakan pengurangan 10% dari total penerimaan per bulan selama 6 (enam) bulan;
  3. Hukuman Disiplin Berat akan dikenakan pengurangan 25 % dari total penerimaan per bulan selama 1 (satu) tahun.
- c. Cuti
1. Pegawai Negeri Sipil Daerah yang melaksanakan cuti diberikan tambahan penghasilan sebesar 75% (tujuh puluh lima persen) selama menjalankan cutinya;
  2. Pegawai Negeri Sipil Daerah yang melaksanakan cuti diluar tanggungan negara tidak diberikan tambahan perbaikan penghasilan;
- d. Tugas Belajar
- Pegawai Negeri Sipil yang melaksanakan Tugas Belajar diberikan Tambahan Perbaikan Penghasilan 50% (Lima Puluh Persen ) perbulan selama melaksanakan Tugas Belajar;
- e. Prestasi Kerja adalah kegiatan yang merupakan kewajiban dan tanggungjawab yang wajib dilaksanakan oleh SKPD dan seluruh PNSD/CPNSD sesuai dengan tugasnya, meliputi:
1. Menyusun dan membuat Rencana Strategis SKPD  
Apabila SKPD terlambat membuat RENSTRA maka pejabat Struktural akan mendapat pengurangan atas keterlambatan/tidak membuat RENSTRA tersebut sebesar 5% perbulan;
  2. Menyusun dan membuat Kebijakan Umum SKPD  
Keterlambatan membuat KUA makan pejabat Struktural SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan /tidak membuat KUA tersebut sebesarr 5% perbulan;
  3. Menyusun dan membuat Laporan Realisasi Fisik dan Keuangan Kegiatan SKPD

Keterlambatan SKPD menyampaikan Laporan Realisasi Fisik dan Keuangan paling lambat tanggal 5 (lima) setiap bulan maka Pengguna, Kuasa Pengguna, PPTK pada masing – masing SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan /tidak membuat Laporan Realisasi Kegiatan tersebut sebesar 3% perbulan;

4. Menyusun dan membuat Laporan Realisasi SPJ SKPD

Keterlambatan SKPD menyampaikan Laporan Realisasi SPJ paling lambat tanggal 10 setiap bulan maka Pengguna, Kuasa Pengguna, Bendahara Pengeluaran dan Bendahara Pengeluaran Pembantu pada masing – masing SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan/tidak membuat Laporan Realisasi SPJ tersebut sebesar 3% perbulan;

5. Menyusun dan Membuat Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)

Keterlambatan menyampaikan LAKIP maka pejabat Struktural pada masing – masing SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan /tidak membuat LAKIP tersebut sebesar 3% perbulan;

6. Tindaklanjut Laporan Hasil Pemeriksaan

Kepala SKPD selaku penanggungjawab/pimpinan di SKPD dan bersangkutan yang belum menyelesaikan temuan LHP BPK/BPKP/Inspektorat akan dikenakan pengurangan sebesar 3%;

7. Membuat dan Melaporkan LHKPN

Keterlambatan membuat dan melaporkan LHKPN bagi pejabat yang wajib melaporkan LHKPN sesuai dengan keputusan Kepala Daerah pada masing – masing SKPD akan mendapatkan pengurangan atas keterlambatan /tidak membuat dan melaporkan LHKPN tersebut sebesar 3% perbulan;

8. Membuat dan Menandatangani Pakta Integritas

Keterlambatan membuat dan menandatangani Pakta Integritas maka pejabat Struktural pada masing – masing SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan /tidak membuat dan menandatangani Pakta Integritas tersebut sebesar 3% perbulan;

9. Menyusun dan Membuat Laporan Keuangan

Keterlambatan menyampaikan Laporan Keuangan maka Pengguna, Kuasa Pengguna, Pejabat Penatausahaan keuangan dan Bendahara Pengeluaran pada masing- masing SKPD akan mendapat pengurangan atas keterlambatan /tidak membuat Laporan Keuangan tersebut sebesar 3% perbulan;

10. Mencatat dan Membuat Laporan Kekayaan /Aset

Setiap SKPD Wajib mencatat dan melaporkan Investarisasi Kekayaan /Aset maka kelalaian, keterlambatan /tidak mencatat dan melaporkan Inventaris kekayaan/Aset kepada Pengguna Barang, Kuasa Pengguna Barang dan Pengurus Barang pada masing – masing SKPD akan mendapat pengurangan atas sebesar 3% per bulan jika tidak mencatat aset dan pengurangan sebesar 5% jika tidak melaporkan aset;

## Pasal II

Peraturan ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Lembaran Berita Daerah Kabupaten Tana Tidung.

Ditetapkan di Tideng Pale

Pada tanggal : 07 february 2017  
BUPATI TANA TIDUNG

TTD

H. UNDUNSYAH

Diundangkan di Tideng Pale

Pada tanggal : 07 Februari 2017

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN TANA TIDUNG,

TTD

H.M. YUSUF BADRUN

BERITA DAERAH KABUPATEN TANA TIDUNG TAHUN 2017 NOMOR 04

